

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TESIS DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
MENCIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**

**MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL Y OPERATIVA PARA COMPRA DE
CARTERA EN INSTITUCIONES FINANCIERAS**

ING. ANDRÉS FERNANDO VEGA ARMIJOS

DIRECTOR: ECO. PABLO LÓPEZ CHIRIBOGA, MBA.

QUITO, 2015

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Pablo López Chiriboga, MBA.

INFORMANTES:

Ing. Rodrigo Saltos Mosquera, MBA

Ing. Fernando Rosas Salas, MBA

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	1
1.- INTRODUCCIÓN A LA COMPRA DE CARTERA.....	3
1.1 Antecedentes compra de cartera o Factoring	3
1.2 Concepto	4
1.3 Origen	6
1.4 Principios generales	9
1.4.1 Partes	9
1.4.2 Responsabilidades y obligaciones	9
1.4.3 Clases de Factoring.....	10
1.5 Sustento jurídico	12
2- COMPRA DE CARTERA EN EL SISTEMA FINANCIERO ECUATORIANO	15
2.1 Cifras generales (SFE)	15
2.2 Cifras por compra de cartera principales bancos compradores	18
2.2.1 Sectores económicos vendedores de cartera.....	21
2.3 Ventajas y desventajas para las instituciones financieras	26
3- MODELO COMERCIAL COMPRA DE CARTERA.....	30
3.1 Recurso	30
3.2 Precio	33
3.3 Administración de cartera y gestión de cobranza	37
3.4 Revisión de documentos	38
3.5 Custodio de documentos	41
3.6 Garantía.....	42
3.7 Línea	43
4- MODELO OPERATIVO COMPRA DE CARTERA	44
4.1 Flujo general del proceso	44
4.2 Proceso de negociación.....	47
4.3 Proceso de calificación	50
4.4 Proceso operativo Originación.....	51
4.5 Aplicación del recurso	55

4.6	Proceso pagos	56
4.7	Indicadores	58
5-	ANÁLISIS DEL ESQUEMA COMERCIAL OPERATIVO	61
5.1	Análisis FODA modelo comercial y operativo compra de cartera	61
5.1.1	Fortalezas.....	61
5.1.2	Oportunidades.....	62
5.1.3	Debilidades	62
5.1.4	Amenazas.....	63
5.2	Beneficio financiero.....	63
5.2.1	Modelo financiero crédito consumo	69
5.2.2	Modelo financiero crédito Automotriz	79
5.3	Beneficios comerciales	92
6.-	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96
6.1	Conclusiones	96
6.2	Recomendaciones	98
	BIBLIOGRAFÍA	100

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Originación IFIS 2011-Sep 2014.	17
Figura 2.	Originación compra de cartera 2014- Abril 2015.	19
Figura 3.	PIB por sector económico	22
Figura 4.	Ventas empresas sector automotriz.....	24
Figura 5.	Ventas empresas sector consumo.....	26
Figura 6:	Flujo general de un proceso	44
Figura 7:	Proceso general compra de cartera.....	45
Figura 8:	Proceso operativo.....	46
Figura 9:	Flujo de proceso de negociación	49
Figura 10:	Flujo de proceso de calificación	51
Figura 11:	Flujo de proceso operativo originación.....	54

Figura 12: Flujo proceso aplicación del recurso.....	56
Figura 13: Flujo proceso de pagos.....	58
Figura 15: Comparación entre ingresos y gastos.....	73
Figura 16: Beneficio total	73
Figura 17: Ingresos y gastos originación normal.....	78
Figura 18: Beneficio total	79
Figura 19: Ingresos gastos de cartera	84
Figura 20: Beneficio total	85
Figura 21: Ingreso y gastos originación normal	91
Figura 22: Beneficio total	92
Figura 23: Composición crédito automotriz promedio.....	93
Figura 24: Composición crédito consumo promedio	95

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Originación IFIS desde 2011 – Sep. 2014.....	15
Tabla 2: Originación compra por cartera.....	18
Tabla 3: Evolución PIB por sector económico	21
Tabla 4: Ventas de empresas correspondientes al sector automotriz	23
Tabla 5: Ventas empresas sector consumo masivo	25
Tabla 6: Calculo recomendado descuento compra de cartera	36
Tabla 7 Provisión de cartera	67
Tabla 8: Gestión de cobranza	68
Tabla 9: Análisis compra de cartera	69
Tabla 10: Flujos	71
Tabla 11: Análisis compra de cartera1	74
Tabla 12: Flujo originación normal	76
Tabla 13: Flujo originación compra de cartera.....	77
Tabla 14: Análisis compra venta	79
Tabla 15: Flujo	81

Tabla 16: Análisis compra de cartera2	85
Tabla 17: Flujos	87
Tabla 18: Automotriz número	92
Tabla 19: Consumo número promedio	94

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Negociación con recurso.....	32
Cuadro 2: Verificaciones por tipo de documento	40

RESUMEN EJECUTIVO:

La evolución del mercado y las cambiantes condiciones del entorno obligan, a las empresas a buscar medios de obtención de liquidez. Las instituciones financieras cubren esa necesidad buscando obtener el mayor beneficio y menor riesgo en el negocio. El objetivo principal de la investigación es desarrollar modelos para las instituciones financieras, dentro de la gestión comercial y operativa en las negociaciones de compra de cartera o factoring, basados en procesos e indicadores de gestión que permitan determinar estrategias adecuadas que, aplicadas de forma constante, aseguren la rentabilidad del negocio.

En el trabajo se analizaron conceptos generales e historia sobre el factoring además de las cifras más relevantes en el entorno nacional. Se desarrolló un modelo comercial en donde se analizaron todos los componentes que en una negociación por compra de cartera, deben ser propuestos, para obtener menor riesgo y mayor rentabilidad en beneficio de la institución bancaria, se diseñó también un modelo operativo basado en procesos por tipo de actividad (desde la negociación hasta la recepción de pagos), se crearon indicadores para cada proceso con el fin de que puedan ser controlados periódicamente.

La ejecución de la propuesta realizada tanto en el modelo comercial como operativo va a garantizar a la institución bancaria mantener un esquema ordenado que le permita primero negociar en mejores términos los atributos relacionados con la compra de cartera, luego generar eficiencia en sus procesos y finalmente aumentar la rentabilidad por crédito comprado con operaciones originadas bajo el canal regular (red comercial).

INTRODUCCIÓN

La evolución del comercio reflejada en el crecimiento de las empresas en nuestro país, su acelerado y continuo desarrollo ante la necesidad de adaptarse al cambiante entorno que ve cambios en las reglas del juego y en los hábitos y atributos principales del consumidor, acompañado de cambiantes condiciones en ámbitos económicos políticos y sociales, conlleva a la búsqueda de nuevas formas de financiamiento; sin recurrir a los típicos comportamientos. Buscando siempre la facilidad de obtener liquidez sin tantas formalidades y de una manera fácil.

La compra de cartera o factoring cubre esas necesidades mediante la obtención de liquidez para el giro del negocio. Analizaremos la compra de cartera o factoring, esta vez desde el punto de vista de las instituciones financieras del sistema financiero ecuatoriano como compradores de cartera, se realizará una propuesta de un modelo comercial y operativa que genere la mayor rentabilidad y el menor riesgo para las instituciones financieras (bancos).

En el capítulo uno se revisarán conceptos generales de la compra de cartera o factoring, sus principios generales, su historia y evolución durante el tiempo.

El capítulo dos va a mostrar el factoring en el sistema financiero ecuatoriano, los sectores económicos que más se ven beneficiados con este esquema de negocio, cifras de evolución de dichos sectores. Se analizará también el factoring en cifras de las instituciones financieras del sistema financiero ecuatoriano y su composición de acuerdo a los tipos de crédito que aportan a este esquema de negocio.

En el capítulo tres se propone el modelo comercial, donde se analizarán cada uno de los atributos que son parte del proceso de negociación y propuesta que realiza la institución financiera o banco a la empresa vendedora generando una propuesta que resulte en beneficio para el banco.

En el capítulo cuatro se realizará la propuesta del modelo operativo de compra de cartera o factoring analizado en función de las necesidades de la institución financiera, se diseñarán

todos los procesos desde la negociación hasta la ejecución del negocio acompañado de los indicadores que permitirán al banco mantener control total sobre el proceso y establecer acciones de mejora inmediatas cuando se requieran.

En el capítulo cinco se va a realizar un análisis del modelo comercial y operativo propuesto, sus ventajas y desventajas y los beneficios financieros y comerciales que el modelo garantiza si el proceso opera según las recomendaciones realizadas en el modelo.

En el capítulo seis se van a enumerar las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

1.- INTRODUCCIÓN A LA COMPRA DE CARTERA

1.1 Antecedentes compra de cartera o Factoring

La compra de cartera o Factoring en el Ecuador encuentra una alternativa financiera para obtener liquidez inyectada al giro del negocio, en donde las empresas vendedoras de cartera evitan formas de financiamiento tradicionales que resultan en mayor costo e implican mayor tiempo en su ejecución.

Para los bancos o entidades financieras el Factoring o compra de cartera resulta también muy beneficioso si este tiene los parámetros adecuados de negociación, es un tipo de negocio que primero genera rentabilidad directa visto en un precio pactado con la empresa vendedora, luego es un opción de Originación de crédito en donde no existen costos operativos asociados y con un adecuado proceso de negociación incluso el riesgo directo puede llegar a cero.

La compra de cartera en nuestro país representa para las empresas vendedoras especialmente para aquellas cuyo giro del negocio se especializa en la originación de crédito una necesidad fundamental de capital de trabajo que logre mantener activo el giro directo del negocio, esto beneficia directamente a los compradores de cartera pues aumenta significativamente su poder negociador y se ven en potestad de obtener mayores y mejores beneficios.

La compra de cartera, conocida como factoring, resurge en el país. A inicios de los 90, las empresas de factoring estaban presentes en Ecuador, pero luego del feriado bancario de 1999, estas empresas casi desaparecieron. Hoy las firmas dedicadas al factoring aportan entre el 1,5% y 2% del Producto Interno Bruto, según datos de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei). (Revista Líderes, 2014)

Las entidades financieras originan a través de este tipo de negocio en promedio 30 millones de dólares por año, el sector de bienes y servicios es el más importante vendedor de cartera para las instituciones financieras.

A nivel mundial el factoring o compra de cartera mueve USD 2,8 trillones. Europa tiene el 61% del mercado; Asia 27% y América 9%. En países como Canadá el aporte al PIB es del 37%, en Argentina 32%, en México 26%, en Panamá 24%, en Chile 14%. (Revista Líderes, 2014).

Se estima que actualmente el monto de las operaciones de factoring en el Ecuador representa el 2% del PIB pero que tiene un potencial de llegar a valores entre el 12% y el 25% hasta el año 2018. (Revista Criterios, 2013).

Es muy importante que las instituciones financieras nacionales sostengan una base comercial y operativa que sea el punto de partida para obtener primero la mayor rentabilidad posible medida en el precio de compra y en la reducción de costos operativos que generan la gestión de cobranza y el custodio de documentos. Luego la institución financiera debe procurar reducir el riesgo al máximo de las operaciones que compra calificando la cartera previo a cada negociación y estableciendo métodos de aplicación de recurso total o parcial.

El tener claro un esquema comercial y operativo para este tipo de negociación va a garantizar una ventaja muy importante para las instituciones financieras y dado que como se menciona anteriormente las empresas vendedoras tiene una gran necesidad de obtener liquidez para giro del negocio con riesgo de detener el negocio en caso de no conseguir los recursos, un esquema comercial y operativo claro va a determinar las mejores condiciones para la institución financiera.

1.2 Concepto

Luis E. Sussfeld, autor español en materias financieras, manifiesta que "El Factoring o compra de cartera es una actividad a la vez comercial y financiera que consiste esencialmente para el factor, en comprar en firme a los productores de bienes de consumo sus créditos sobre sus clientes comerciantes" (Roca Guillermo, 1977).

El autor español Galvada, citado por el colombiano (Weston, 1987) Fernández Valderrama, "El Factoring o compra de cartera, en su forma más clásica, consiste en el pago por el factor a un industrial o comerciante, de las facturas que ellos tienen sobre sus compradores, mediante la transferencia de los créditos y la entrega de ciertas comisiones y hace cuestión propia la falta de pago eventual de la factura por el deudor. La operación participa de la técnica bancaria y del seguro" (Fernandez de Valderrama, 1972)

De acuerdo a F. Weston y E. Brigman, "El Factoring, o venta de las cuentas por cobrar, implica la compra de las cuentas por cobrar, por parte del prestamista sin recurso legal contra

el prestatario (el vendedor). El comprador de los bienes es notificado de la transferencia y hace el pago directamente al prestamista" (Weston, 1987).

Para Sanchez, el factoring es una actividad realizada por una unidad económica de gestión de cobro sin derecho de regreso sobre créditos adquiridos por transferencia de otras unidades económicas, encargándose de los servicios subsidiarios que su gestión implica (Sanchez, 1972).

Rodriguez manifiesta lo siguiente: celebrado el contrato de Factoring entre el factor (Banco) y el industrialo comerciante adherente, este último a la clientela sobre su existencia; somete, a partir de este momento los pedidos al previo análisis y la aprobación del factor y le traslada las facturas resultantes de los despachos llevados a cabo, para obtener su reembolso de inmediato o a su vencimiento según el caso (Rodriguez, 2003)

En un concepto legal de forma general Contrato de Factoring o compra de cartera es un contrato atípico, por el cual una sociedad, dedicada a negociar cartera. realiza la adquisición de la totalidad o una parte específica de los créditos provenientes de ventas, de empresas industriales o comerciales. a cargo de sus compradores, asumiendo el riesgo del no pago, prestando una serie adicional de servicios administrativos o contables y, en ocasiones. otorgando anticipos sobre los mismos créditos.

De tal forma El factoring o compra de cartera se resume en un instrumento financiero de financiamiento a mediano y corto plazo destinado a todo tipo de empresa, en donde las instituciones financieras compran las obligaciones de crédito otorgados por dichas empresas obteniendo rentabilidad mediante un precio pactado, las condiciones de la negociación: precio, recurso, responsabilidades y obligaciones son determinadas por las partes en el momento mismo de la negociación y deberán cumplirse durante el plazo de las obligaciones que forman parte de la negociación.

1.3 Origen

Fernández de Valderrama afirma que los orígenes del Factoring podemos encontrar en la figura romana del institor, quienes compraban productos en una zona, y los vendían en otra, dejando garantías de pago por las mercancías.

En la Roma clásica se utilizaba la palabra institor para designar a la persona que recibe el encargo, a quien gestiona un negocio. El “institor” fue definido como “el que se pone en la tienda o en el lugar donde se vende o se compra, y el que es puesto para el mismo fin sin lugar determinado”. Ulpiano sostenía que debía considerarse “institor” no sólo al que es puesto al frente de la administración de una casa de trato sino a aquellos a quienes los roperos les dan vestidos para venderlos por las casas, a los que se nombran para la administración o comercio de mulas, a los siervos que son enviados a lugar remoto para que en él comprasen mercaderías, etc. La relación entre el dominus negotii (dueño del negocio) y el institor (quien recibe el encargo) se denominó propositio institoria. El tercero que contrataba con el institor tenía acciones contra el institor y contra el dueño.

El término factor se comienza a utilizar con los estatutos medievales. Los comerciantes, para mantener relaciones con comerciantes de otros condados, se valían de personas a quienes les encargaba trasladarse a determinadas plazas para comprar o vender mercancías o a quienes mantenían en cada uno de los puntos con los cuales el tráfico era más activo.

El profesor Garriques, quien dice que "estas figuras del vendedor ambulante y del institor romano son, como claramente se advierte, un antecedente directísimo de la figura que del moderno derecho mercantil conoce como factor de comercio, en su doble carácter, heredado de aquellos subordinados y del apoderado general (Roca Guillermo, 1977).

Sin duda alguna, el tratadista anotado tenía su apreciación personal de esta institución financiera, ninguna de las figuras manifestadas por el profesor Garriques, guardan con el Factoring otra relación que la que pudiera existir en el origen común de la palabra factor, misma que expresa la facultad para representar en una actividad a otra persona, dentro de un ámbito más o menos mercantilista, o sea, con la idea de realización frente a terceros por una persona, física o jurídica de una función que normalmente correspondería a otra, en virtud de una relación de carácter interno que les une y que es determinante de que les sea conferida la

representación para que esa actividad concreta pueda llevarse a cabo en nombre y por cuenta de quien da el mandato.

Pero, quienes han profundizado en esta temática, han concluido que los orígenes de las actividades, que con el tiempo se han convertido en la figura del Factoring, se encuentran a fines del siglo XIV e inicios del siglo XV en Inglaterra. El inglés Becker, confirma esto manifestando que " a medida que el comercio se desarrollaba, los comerciantes expedían un número superior de mercaderías con destino a otras tierras. Los comerciantes londinenses, sobre todo en exportación, se convirtieron en cauce de salida para la mayoría de los productores de toda Inglaterra" En éstas épocas las industrias, especialmente manufactureras, tuvieron un gran desarrollo económico, lo que permitió que se iniciaran las que luego serían grandes cadenas de Factoring.

El moderno factor, se ha diferenciado de los antiguos que le dieron origen a esta actividad, recibiendo en consignación las mercancías y las vendía a los comerciantes y exportadores, dando un anticipo sobre la mercancía recibida; luego se inclina por otros medios de financiación, así como a los anticipos en dinero.

Luego de las primeras, y tal vez precarias, manifestaciones del moderno Factoring y con motivo de la colonización inglesa de Norteamérica, los factores inician su verdadero desarrollo, impulsando la creación de las primeras cadenas de Factoring en lo que hoy es los Estados Unidos de Norteamérica.

Aquellos primeros factores se dedicaban a la venta y comercialización de productos manufacturados en Europa, desempeñando el papel de informantes de la situación de otros productos respecto a su precio y mayor aceptación en ciertas áreas, asegurando así al productor el destino de sus mercancías y el éxito en los negocios. A partir de estas certezas que se le proporciona al productor, se va perfeccionando la garantía sobre los riesgos posibles, y que desde luego se presentaban. Es en este momento en el cual los factores tienen su mayor florecimiento, encontrándose más cerca de la actual figura del Factoring. Luego de esta etapa de intenso desarrollo, en la segunda mitad del siglo anterior, y con el ágil crecimiento de la industria textil norteamericana, los factores ven disminuir sus negocios en forma considerable.

Esto en virtud de que la independencia de los Estados Unidos da paso a medidas proteccionistas que limitaron los negocios de Factoring; y, por añadidura, los productores de textiles norteamericanos se dedicaron a conquistar sus propios mercados, prescindiendo de los servicios de los factores. Lo expuesto ha obligado a que los factores se especialicen en las funciones que venían cumpliendo, cubriendo de esta manera la principal necesidad de los industriales, ésta es la dificultad de financiar las ventas a largo plazo, ofreciendo sus servicios, experiencia y solvencia para financiarlos, disminuyendo así la carga administrativa a la empresa. Desde comienzos del presente siglo que los factores se han dedicado principalmente a prestar sus servicios en el campo de la financiación de las empresas industriales y comerciales, dejando de lado sus actividades como comisionistas.

A partir de la definición en sus fines, los bancos crean sus propias sociedades de Factoring, así también sus departamentos internos, especializados en financiación de cartera no vencida, respaldados con departamentos especializados en el estudio de riesgos. Se crea además las grandes cadenas internacionales, especialmente en Europa, casi siempre asistidos por el respaldo económico de una institución financiera.

Constituyéndose, en la actualidad, en un medio de liberar a las empresas productoras y a las suministradoras, de los problemas que plantean el cobro de las facturas o cheques, los riesgos de la insolvencia y los problemas administrativos; derivados de la necesidad de investigar la solvencia de la clientela y de llevar una contabilidad especializada. Y aún más problemática y compleja en el caso de las ventas internacionales, ofreciendo, en muchos casos, la financiación de estas empresas, proporcionándoles anticipos sobre las facturas o cheques que le han sido transferidos.

El autor Hylllyer manifiesta que el Factoring o compra de cartera, aparece en la cultura neobabilónica de los caldeos, en la que un comisionista mediante el pago de una comisión garantizaba el pago de los créditos. (Fernandez de Valderrama, 1972)

Factoring se advierte en la cultura neo babilónica de los caldeos. Su nacimiento está ligado a la actividad desarrollada por el Shamgallu agente comercial que operaba en Caldea hace

4.000 años, que revestía la forma de un comisionista, es decir, una persona que por el pago de una comisión garantizaba a su comitente el pago de los créditos.

1.4 Principios generales

1.4.1 Partes

El Vendedor de cartera o cliente adherente

Es la persona natural o jurídica que teniendo un importante volumen de cartera, oferta al comprador de cartera las operaciones de crédito originadas en propia gestión con el fin de obtener liquidez inmediata para el giro del negocio.

El comprador de cartera o factor (banco).

Es una persona jurídica legalmente autorizada para prestar los servicios que comprende la operación, bajo el supuesto de que cuenta con recursos financieros suficientes para concretar su operación.

Los Deudores o Terceros.

Una de las partes que intervienen en el contrato de Factoring, son las personas obligadas a cancelar las obligaciones adquiridas con el cliente, por lo que podemos decir que la deuda la puede recuperar el cliente del contrato de Factoring que es el dueño de la deuda, o el Factor ya que dentro de las obligaciones que tiene el Factor es justamente la recuperación de deudas pendientes del cliente.

1.4.2 Responsabilidades y obligaciones

De los deudores finales

El deudor final o titular del crédito puede ser notificado o no sobre la negociación de venta de cartera de su obligación, su rol pasa por el cumplimiento de la obligación de acuerdo respetando las condiciones pactadas con la empresa vendedora.

No son parte del contrato jurídicamente hablando, pero son parte importante pues dependerá de su condición económica la inclusión de dicha obligación en la negociación global.

Del comprador

El comprador en dentro de las negociaciones tiene las siguientes responsabilidades:

- Hacerse cargo del riesgo financiero.
- Realizar el pago al vendedor por concepto de cada negociación
- Administrar la cartera comprada durante su ciclo de vida
- Cumplir con los objetivos comerciales pactados en cuanto a montos mínimos y máximos de negociaciones.

Del vendedor

El vendedor en negociaciones de compra de cartera tiene las siguientes responsabilidades:

- Proporcionar al comprador toda la información necesaria primero para calificación del deudor final y luego para operatividad del proceso por información requerida por las instituciones bancarias.
- Asegurar que cada transacción tienen causa y objeto lícitos
- Asegurar que la cartera negociada no es objeto de pignoración alguna y esté libre de todo gravamen
- Entregar al comprador documentos habilitantes de la operación de crédito y documentos de respaldo.
- Entregar recaudaciones de pagos de las operaciones negociadas en caso de que la gestión de cobranza sea responsabilidad del vendedor de cartera
- Pagar la comisión e intereses al comprador según la negociación realizada

1.4.3 Clases de Factoring

1.4.3.1 Según los Servicios que Conlleve

Factoring Colonial

Corresponde este tipo de factoring a una figura con ninguna vigencia actualmente dentro del comercio mundial.

Se utilizó muchísimo esta modalidad de contrato en la antigüedad, durante las primeras manifestaciones del factoring. En la época en la cual los productores europeos de textiles, sobre todo los ingleses, iniciaron sus exportaciones hacia sus colonias en el Nuevo Mundo, que ya para esa época constituían un mercado bastante grande para sus productos. (Diccionario de Economía y Administración, 1999)

Esta clase de factoring consistía en que el factor en el Nuevo Mundo recibía en depósito las mercancías enviadas por su cliente europeo, para encargarse de su distribución y venta, además de garantizar su cobro, todo esto mediante el pago de una comisión.

Factoring Tradicional

Conocido entre los países de habla inglesa como "old line factoring", es el tipo de contrato que se realiza principalmente en los países europeos. En esta modalidad de contrato la prestación fundamental consiste en la adquisición por el factor o comprador de los créditos de sus clientes, garantizándoles el pago de los mismos. Esta figura que en algunos escenarios de negociación hoy es utilizada en el Ecuador.

Nueva modalidad de Factoring (new style factoring).

Los factores o compradores, a más de prestar el servicio fundamental ya señalado, ofrecen todo un conjunto de servicios complementarios tales como garantías de los créditos, referentes a su compra, la gestión o cobro de los mismos y su eventual financiación. Esta figura hoy en Ecuador es otra de las posibilidades de negociación

1.4.3.2 Según la Financiación

Factoring al vencimiento

En este tipo de factoring o compra de cartera se excluye de los servicios prestados por el factor o comprador, la financiación, pues en este caso el vendedor sólo recibe el importe del crédito que ha cedido, al vencimiento de la factura o a un plazo promedio de sus vencimientos previamente convenidos por las partes.

Bajo esta modalidad de contrato, el factor o comprador abona al cliente o vendedor el valor de las facturas que le son cedidas en el momento en que el vendedor se las presente para el pago. "Como contrapartida por la movilización inmediata, parcial o total de las facturas, la sociedad de factoring cobra interés por el plazo que falta para su vencimiento".

En ocasiones, el vendedor puede optar por retener algunas facturas cierto tiempo y cederlas cuando estime necesario para su cobro; de esta forma se le abaratan los intereses. Además

existen otro tipo de variantes de factoring dentro de las más conocidas se puede citar a las siguientes:

- Factoring con o sin recurso: según el riesgo de insolvencia de los clientes sea o no asumido por el factor.
- Según que la existencia del contrato, y la consecuente cesión de créditos, sea o no notificada al deudor, llamados: factoring con notificación y factoring sin notificación
- Factoring con o sin anticipo de fondos, según que el importe, generalmente parte de éste ya sea o no adelantado a la empresa por parte del factor o comprador de cartera.
- Factoring doméstico cuando la empresa cedente y el cliente operan en un mismo país
- País y factoring internacional cuando la empresa cedente y el cliente operan en países distintos
- Factoring con transmisión de créditos en propiedad o con cesión en garantía (prenda).

Factoraje de créditos por ventas futuras.

En algunas legislaciones se permite ceder créditos a cobrar de ventas a realizar. Esta modalidad suele ser habitual cuando existen flujos a compradores habituales o créditos a cobrar.

1.5 Sustento jurídico

(Código Monetario y Financiero, 2014) (Código de Comercio, 2014)

El contrato de Factoring o compra de cartera es un contrato atípico, esto quiere decir que no tiene una normativa escrita en nuestra legislación; en el cual una persona llamada Factor a cambio de una comisión se dedica a brindar una serie de servicios completos como el financiamiento, el cobro de facturas adquiridas por usuarios de su cliente y el crecimiento de ventas de la empresa.

Lo que logra con este tipo de servicios el Factor es: disminuir el riesgo a su cliente ya que es él quien se encarga de llevar la cartera de los usuarios de su cliente y establecer a quien se le puede otorgar un tipo de finamiento y a quien no; con lo cual se asegura una mayor producción y menor riesgo de pérdida para el cliente.

El contrato de Factoring lleva ínsito un sistema operativo que combina prestaciones propias de varios contratos, entre ellas cabe referir los servicios complementarios que el Factor provee a la empresa factoreada como ser el análisis de cobrabilidad y solvencia de los clientes, estudios de mercado, investigaciones y selección de clientela, servicios de cobranza judicial o extrajudicial, y el más destacado: la financiación dependiendo de la negociación. El problema de intentar determinar su naturaleza, reside justamente en la amplitud de esta nueva forma contractual, que al abarcar tan variadas prestaciones, hace difícil determinar con precisión su característica esencial.

En el Ecuador la figura del factoring se establece en el Código monetario y financiero (R.O del 12 de septiembre del 2014) el Art 194 literal 4 indica que entre las operaciones que entidades financieras podrán, de conformidad con la autorización que le otorgue el respectivo organismo de control, se encuentran: “la de negociar letras de cambio, libranzas, pagarés, facturas y otros documentos que representen obligación de pago creados por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con respaldo de los documentos referidos”

Es decir de acuerdo con el Régimen Comercial Ecuatoriano, existe entonces la posibilidad de hacer anticipos o conceder créditos tanto sobre facturas por ventas realizadas como sobre inventarios.

En el Código de comercio (RO del 12 de septiembre del 2014) el Art 201 indica que Las compañías de comercio podrán dedicarse de manera exclusiva a la realización profesional y habitual de operaciones de factoring y sus operaciones conexas, de conformidad con las regulaciones que para el efecto emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. De tal forma las regulaciones generales para operaciones activas que constan el Código monetario y financiero y resoluciones relacionadas emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Los límites de línea para compra de cartera o factoring se establecen en el Código monetario y financiero (R.O del 12 de septiembre del 2014) el Art 210 que no podrá exceder en ningún caso del doscientos por ciento (200%) del patrimonio del sujeto de crédito o en este caso el vendedor de la cartera, salvo que existiesen garantías adecuadas que cubran, en lo que excediese por lo menos el ciento veinte por ciento (120%), de conformidad con las regulaciones que emita la Junta

2- COMPRA DE CARTERA EN EL SISTEMA FINANCIERO ECUATORIANO

2.1 Cifras generales (SFE)

La Originación de crédito de las instituciones del sistema financiero Ecuatoriano ha sido tendiente a al alza en los últimos 3 años, las negociaciones por compra de cartera han influido considerablemente en las cifras.

La Originación de créditos en el sistema financiero nacional está dividida por tipos de crédito: Consumo, hipotecario, comercial, microcrédito y vivienda.

El negocio de compra de cartera en el Ecuador suma en mayor grado la colocación de crédito consumo y automotriz, en menor medida a los tipos de crédito vivienda y microcrédito. Las principales empresas vendedoras, son empresas que compiten en el sector de venta de productos de consumo y venta de vehículos (concesionarios) que compiten dentro del mercado automotriz en nuestro país. Estos vendedores de cartera por sus tipos de negocio se convierten en los principales instrumentadores de negociaciones por compra de cartera o factoring en el Ecuador.

En menor medida, pequeñas y medianas empresas realizan negociaciones individuales de facturas en instituciones financieras específicas como Producbanco, Promerica y Banco Solidario que tienen productos para servicio individual.

Créditos Originados por IFI desde 2011 a sep – 2014

A continuación cifras de Originación de crédito en las principales instituciones del sistema financiero Ecuatoriano desde el año 2011 hasta el mes de septiembre del año 2014 por tipo de crédito:

Tabla 1: Originación IFIS desde 2011 – Sep. 2014

ORIGINACIÓN IFIS DESDE 2011 - SEP 2014					
Base		Tipo de crédito			
Banco	Año	Consumo	Microcrédito	Vivienda	Total
Pichincha	2011	549,383,466	669,556,703	160,986,393	1,379,928,573
					Continua →

	2012	769,661,777	730,191,350	191,699,140	1,691,554,279
	2013	1,253,435,298	782,900,089	176,838,892	2,213,176,292
	2014	558,308,627	409,831,296	106,553,844	1,074,695,781
Guayaquil	2011	666,967,198	12,776,750	66,939,336	746,685,295
	2012	696,071,249	32,522,175	51,217,875	779,813,311
	2013	819,890,824	34,835,423	31,271,175	885,999,435
	2014	382,604,369	20,660,021	26,601,929	429,868,333
Produbanco	2011	312,128,155	4,564,315	32,282,284	348,976,765
	2012	267,246,361	4,158,618	39,625,268	311,032,259
	2013	354,022,483	2,620,397	46,808,069	403,452,961
	2014	191,120,475	1,461,884	24,947,360	217,531,733
Solidario	2011	1,575,489	345,476,586	319,824	347,373,910
	2012	6,582,024	337,114,930	123,665	343,822,631
	2013	84,356,009	276,056,122	147,188	360,561,333
	2014	63,133,000	128,558,230	50,145	191,743,390
Pacífico	2011	3,560,953	200,084	90,867,013	94,630,061
	2012	18,882,620	78,416	77,467,585	96,430,633
	2013	7,488,486	162,217	45,433,354	53,086,070
	2014	5,369,898	79,775	19,960,503	25,412,189
Internacional	2011	18,507,565	10,244,796	24,779,494	53,533,866
	2012	20,809,998	8,500,708	23,444,085	52,756,803
	2013	53,652,423	8,078,273	27,909,299	89,642,008
	2014	23,720,321	3,009,333	10,875,022	37,606,690
Promerica	2011	43,918,448	341,695	23,768,803	68,030,957
	2012	48,567,673	495,573	20,630,824	69,696,083
	2013	47,080,384	489,245	23,560,074	71,131,717
	2014	25,351,279	102,368	12,162,305	37,617,965
Bolivariano	2011	89,786,103	0	33,668,319	123,456,433
	2012	85,614,570	0	36,353,771	121,970,353
	2013	85,970,687		32,950,217	118,922,917
	2014	47,951,979		15,096,538	63,050,531
Rumiñahui	2011	94,987,942	491,622	10,659,201	106,140,776
	2012	141,183,328	943,337	12,511,445	154,640,121
	2013	130,212,593	248,638	10,499,148	140,962,392
	2014	88,476,212	168,067	4,837,041	93,483,334
Austro	2011	192,246,105	3,352,240	5,004,524	200,604,880
	2012	217,988,811	509,485	4,177,158	222,677,465
	2013	230,092,720	2,423,630	1,184,429	233,702,792
	2014	95,306,207	982,517	333,397	96,624,134
Machala	2011	92,812,706	6,830,555	1,806,131	101,451,403
Continua →					

	2012	106,067,139	6,933,865	802,346	113,805,362
	2013	141,102,349	6,329,896	1,577,761	149,012,019
	2014	61,916,758	2,568,777	1,324,188	65,811,737
De Loja	2011	55,604,497	27,674,376	17,628,460	100,909,344
	2012	52,814,128	27,389,110	13,937,395	94,142,645
	2013	60,008,647	17,012,778	14,787,420	91,810,858
	2014	36,510,096	12,018,365	8,824,700	57,355,175
Amazonas	2011	45,501,902	249,276	296,000	46,049,189
	2012	135,192,507	125,033	250,484	135,570,036
	2013	32,027,608	316,694	274,000	32,620,315
	2014	15,552,791	136,600	320,400	16,011,805
Unibanco	2011	89,275,220	55,025,478	0	144,302,709
	2012	78,794,641	50,842,387	0	129,639,041
	2013	21,493,580	7,527,418		29,023,011
Capital	2011	48,850,860	6,061,788	433,769	55,348,428
	2012	71,661,185	7,964,648	0	79,627,844
	2013	49,269,828	5,434,150	70,014	54,776,005
	2014	33,718,935	4,748,276		38,469,224

Nota. Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

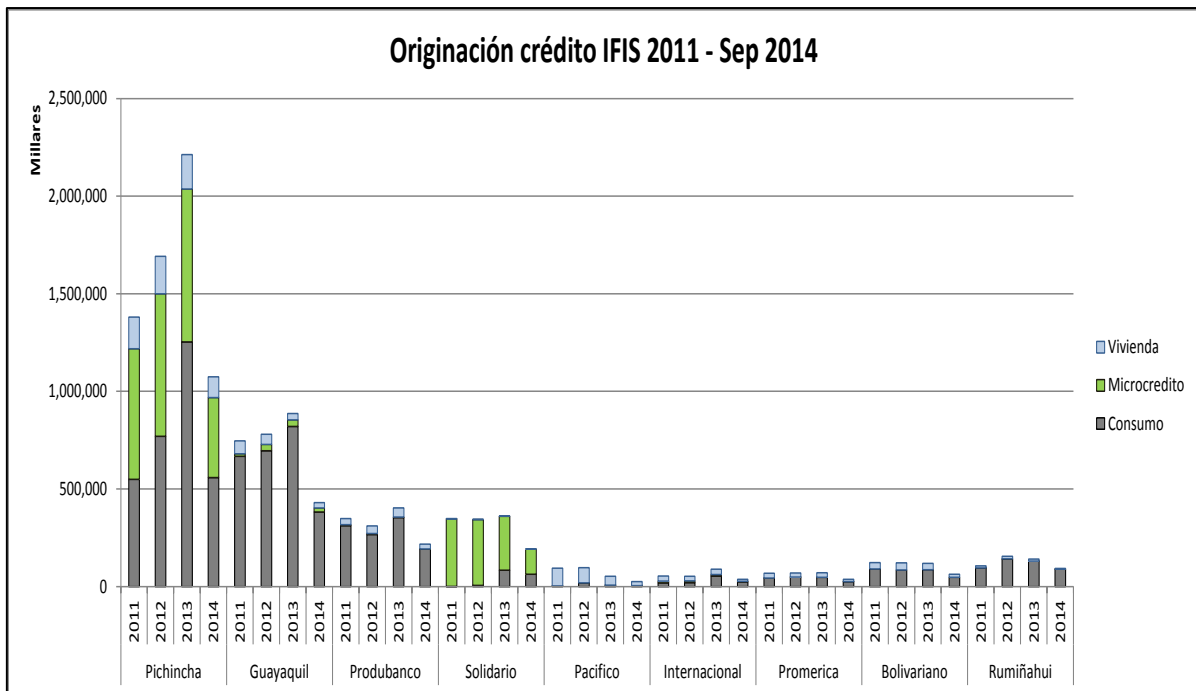


Figura 1. Origenación IFIS 2011-Sep 2014.

Nota. Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El crédito de consumo es en monto el más importante sobre del total de crédito originados en la mayoría de las instituciones financieras, las negociaciones de compra de cartera alimentan este rubro de originación y viene a formar parte incluso de la base presupuestaria de las instituciones financieras con objetivos para cumplimiento anual y en algunos casos mensual.

2.2 Cifras por compra de cartera principales bancos compradores

Las instituciones financieras que en el Ecuador realizan este tipo de negocios mantienen cifras globales de originación por tipo de crédito y no identifican la cartera originada a través de compra de cartera, los organismos de control no exigen reportar las operaciones negociadas a través de este esquema financiero de una forma diferente, de tal forma se vuelve complicado obtener información de cartera originada por negociaciones de este tipo.

Se presentarán datos de originación de crédito por compra de cartera del año 2014 hasta abril del 2015 de aquellas instituciones financieras que identifican la cartera proveniente de este tipo de negocio.

Los principales bancos que realizan periódicamente negociaciones por compra de cartera son: Pichincha, Produbanco, hoy Grupo Promerica luego de la fusión con banco Promerica, banco Internacional y Banco Solidario.

Tabla 2: Originación compra por cartera

Originación compra de cartera		
Banco	2014	2015 (Abril)
Promerica	24,203,738.62	0
Solidario	38,534,976.34	18,485,243.23
Produbanco	28,793,797.16	12,191,146.24
Pichincha	98,396,493.00	54,558,022.00
Internacional	16,638,278.33	5,602,010.68

Nota. Fuente: Entrevista bancos.

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

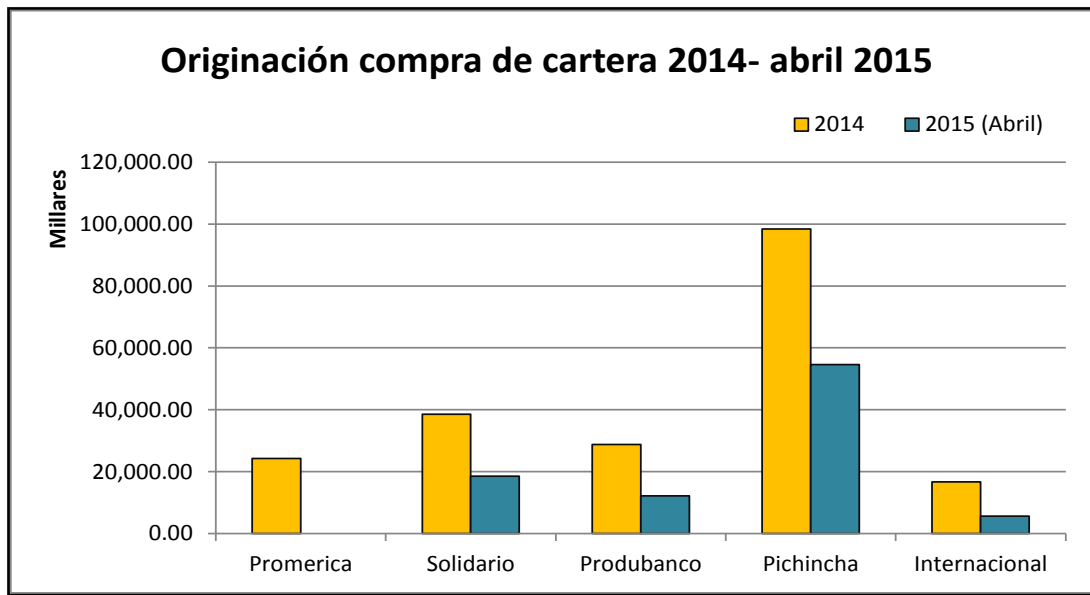


Figura 2. Origenación compra de cartera 2014- Abril 2015.

Nota. Fuente: Entrevista bancos.

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

La tendencia de las instituciones financieras es crecer en el rubro de compra de cartera para el año 2015, la rentabilidad generada por este negocio propone a las instituciones financieras a plantearse objetivos más altos cada año.

Sin embargo de esto para el segundo semestre del año 2015, se estima una disminución importante sobre montos gestionados a través de compra de cartera en el sistema financiero en general, esto debido a que los bancos deberán priorizar los recursos dadas nuevas medidas que obligan a la colocación de créditos para la vivienda de interés popular, esto afecta considerablemente la liquidez de instituciones financieras que deberán combinar de forma adecuada la rentabilidad proporcionada por la compra de cartera y la priorización de liquidez a favor de negocios mediante colocación directa.

La gaveta destinada al crédito de interés popular es impuesta por la Superintendencia de bancos a cada una de las instituciones bancarias de forma individual, su cálculo se basa en la originación de años anteriores de crédito hipotecario y ventas en el sector inmobiliario, los bancos en el año 2015 deberán colocar entre 30 y 60 millones de dólares en este tipo de crédito según el valor asignado por la entidad de control, esto implica la priorización de

recursos que se estima va disminuir en por lo menos el 10% la originación por el esquema de negocios compra de cartera especialmente en el segundo semestre del año 2015.

2.2.1 Sectores económicos vendedores de cartera

Tabla 3: Evolución PIB por sector económico

EVOLUCIÓN PIB POR SECTOR ECONÓMICO (MILES DE DÓLARES)					
Sector Económico	Año				
	2008	2009	2010	2011	2012
Comercio al por mayor y al por menor	6,359,468.93	5,925,287.89	6,837,083.00	7,541,959.55	8,575,240.33
Explotación de minas y canteras	11,242,253.19	7,411,933.69	9,528,853.00	12,372,828.55	10,337,285.10
Otros elementos del PIB	2,170,765.13	3,132,436.34	3,121,710.00	3,435,365.99	3,895,120.83
Otros servicios	13,827,881.09	14,684,918.08	16,058,728.00	17,511,132.78	19,900,050.54
Suministro de electricidad y agua	666,946.44	547,495.10	460,439.00	517,662.35	584,311.38
Servicio doméstico	61,119.00	65,085.00	72,858.00	78,347.85	87,835.77
Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	3,478,162.74	3,524,771.71	3,824,255.00	4,133,141.31	4,658,033.20
Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	5,003,981.84	4,792,862.55	5,406,723.00	5,974,273.82	7,085,505.31
Construcción y obras públicas	5,344,205.96	5,498,198.04	5,973,023.00	7,081,615.70	8,179,365.27
Total Construcción y obras públicas	5,344,205.96	5,498,198.04	5,973,023.00	7,081,615.70	8,179,365.27
Trasporte y almacenamiento	3,306,756.76	3,456,178.09	3,583,472.00	3,977,734.58	4,599,870.57
Total Transporte y almacenamiento	3,306,756.76	3,456,178.09	3,583,472.00	3,977,734.58	4,599,870.57
Servicios de Intermediación financiera	1,290,493.75	1,361,883.74	1,618,474.00	1,779,641.63	2,008,459.21
Total Servicios de Intermediación financiera	1,290,493.75	1,361,883.74	1,618,474.00	1,779,641.63	2,008,459.21
Servicios gubernamentales	2,773,193.70	3,002,658.37	3,118,073.00	3,304,539.47	3,789,371.59
Total Servicios gubernamentales	2,773,193.70	3,002,658.37	3,118,073.00	3,304,539.47	3,789,371.59

Nota Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El mercado del comercio de bienes masivos y el mercado automotriz son donde se encuentran el mayor número de empresas que realizan negociaciones para venta de cartera a instituciones financieras nacionales. En la tabla podemos ver la evolución de dichos sectores que se encuentran incluidos en comercio al por mayor y menor.

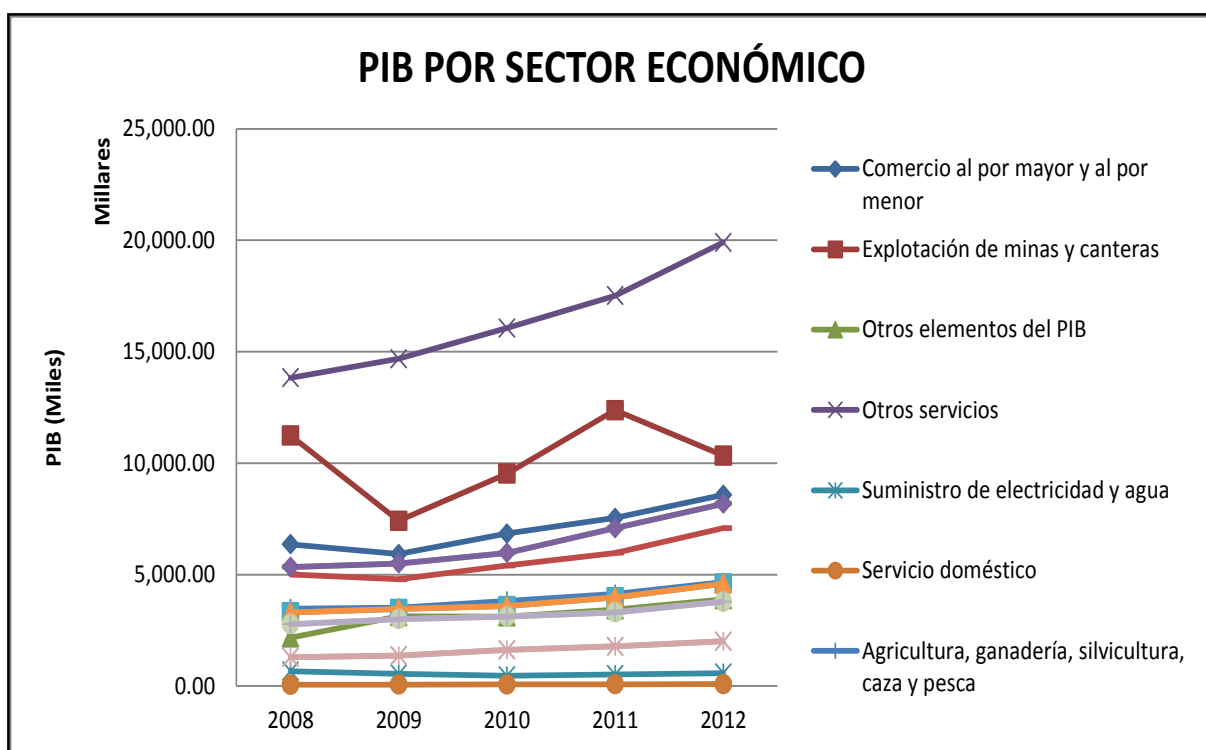


Figura 3. PIB por sector económico
Nota. Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El sector económico del Comercio al por mayor y menor es el sector que mayor aporte tiene al PIB, se trata de un mercado muy fuerte, estas cifras muestran una gran oportunidad las negociaciones con empresas de este sector económico. Se obtuvieron cifras oficiales actualizadas hasta el año 2012 por el Banco Central del Ecuador.

Sector Automotriz- Venta y financiamiento de vehículos.-

Dentro del sector automotriz, los concesionarios y empresas Originadoras de crédito son los Principales vendedores de cartera a las instituciones bancarias a nivel nacional, se destacan empresas como Maresa, Asiauto, y concesionarios General Motors.

En promedio 48% de los vehículos vendidos por los concesionarios y originadores a nivel nacional es cancelado a través de crédito, de este porcentaje el 10% es financiado por los propios concesionarios y el resto es financiado por instituciones financieras. De ahí la necesidad de este tipo de empresas que generar negociaciones por compra de cartera para obtener retorno inmediato reflejado en la liquidez para giro del negocio.

A continuación las ventas de las principales empresas vendedoras de cartera a nivel nacional desde el año 2008 al año 2013:

Tabla 4: Ventas de empresas correspondientes al sector automotriz

VENTAS EMPRESAS SECTOR AUTOMOTRIZ AÑOS 2008 - 2013 (Millones de dólares)						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Maresa	198.6	156.57	226.09	218.38	257.55	209.67
Asiauto	43.74	50.33	97.73	110.02	98.96	120.35
Imbauto	56.84	50.01	74.55	88.15	84.44	74.91
Automotores Continental	123.55	117.36	152.95	184.05	195.35	191.46
Vallejo Araujo	54.61	59.72	75.43	74.4	83.8	89.73
Automotores De La Sierra	75.78	75.11	109.15	102.33	107.64	104.81
Ecu Auto	28.73	29.25	33.46	35.2	46.09	48.5

Nota. Fuente: Datos INEC.

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

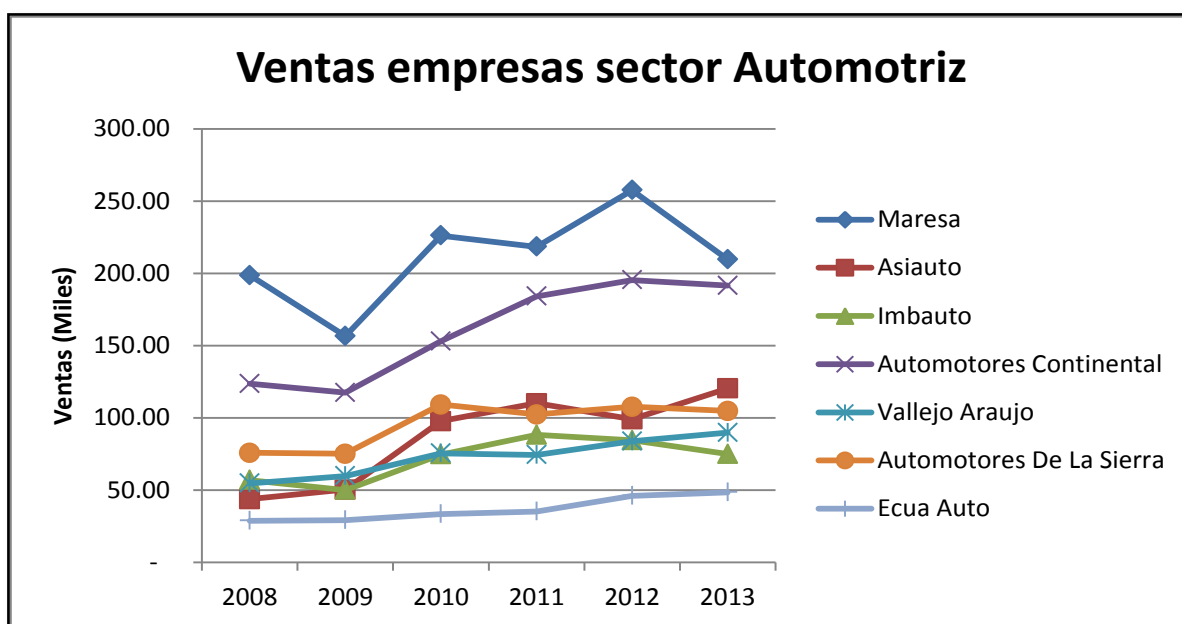


Figura 4. Ventas empresas sector automotriz

Fuente: INEC

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Las ventas en el sector automotriz en general tienen un importante crecimiento a partir del año 2009 hasta el año 2012, en el año 2013 inicia un desaceleración del sector por restricciones en las importaciones, para el año 2014 y 2015 no existen todavía datos estadísticos consolidados de venta por empresas sin embargo las restricciones en cuanto a cupos de importación afectaron directamente las ventas de concesionarios y empresas Originadoras van a determinar un comportamiento similar al año 2013. En el año 2015 luego de que el sector logró controlar las ventas y los inventarios en base a los cupos asignados se pronostica crecimiento importante para el sector.

La venta de cartera para este tipo de empresas se mantiene como una prioridad para generar liquidez sobre los créditos otorgados directamente por los concesionarios.

Sector comercio bienes masivos – Consumo

Dentro sector del comercio de bienes masivos las empresas importadoras y comercializadoras de electrodomésticos y artículos para el hogar son las principales vendedoras de cartera a

instituciones del sistema financiero Ecuatoriano, empresas como Marcimex, Icesa, Comandato son las principales aportantes en ingresos a este sector económico

En promedio el 80% de las ventas mensuales realizadas por estas empresas se cancelan con crédito otorgado por la empresa, el 20% de las ventas mensuales se cancelan al contado.

Esto muestra la importancia que tiene la compra de cartera para empresas de este sector, es fundamental este negocio para poder contar con capital de trabajo.

A continuación las ventas de las principales empresas vendedoras de cartera a nivel nacional desde el año 2008 al año 2013:

Tabla 5: Ventas empresas sector consumo masivo

VENTAS EMPRESAS SECTOR CONSUMO MASIVO AÑOS 2008 - 2013 (Millones de dólares)						
Empresa	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Marcimex	105.42	106.72	135.71	178.43	198.85	204.81
Icesa-Orve	85.53	71.35	107.44	117.89	119.67	114.20
Comandato	154.40	165.14	175.44	212.35	209.53	202.21
Comohogar (Sukasa)	67.61	63.40	75.95	82.63	96.69	101.56
Impocomjaher	61.46	44.06	43.34	45.04	47.31	63.82
La Ganga	115.64	139.57	166.38	202.10	222.32	237.67

Nota Fuente: INEC

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

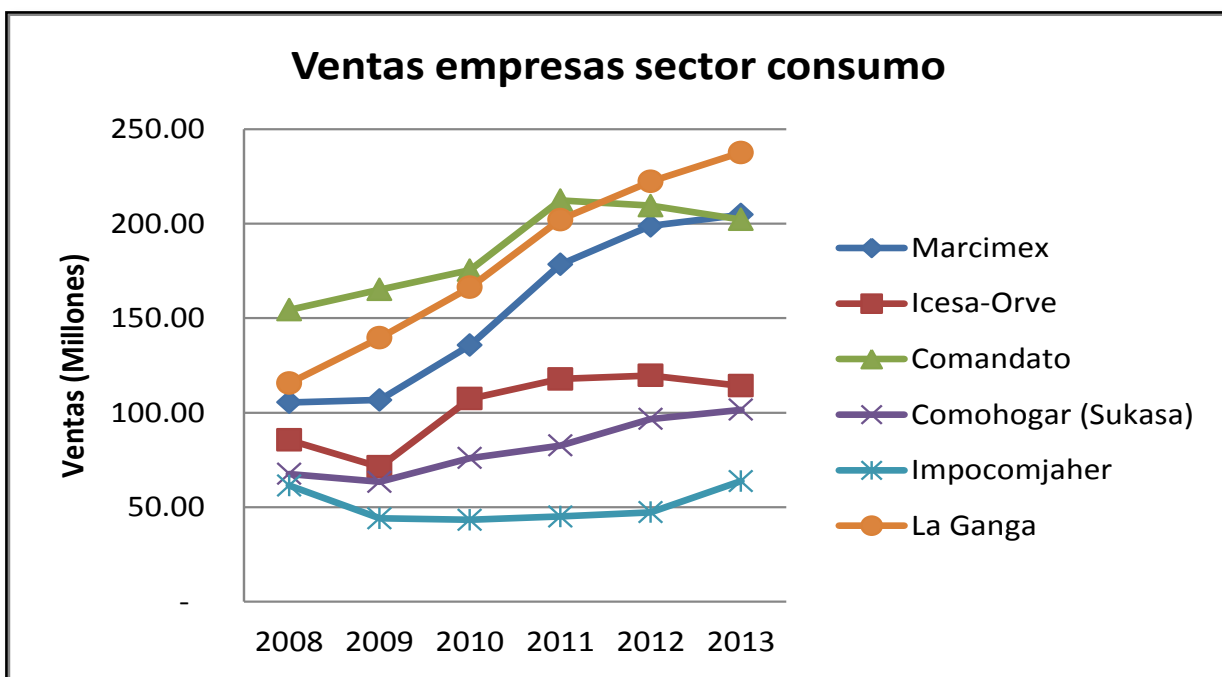


Figura 5. Ventas empresas sector consumo

Nota Fuente: INEC

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Este sector en específico se ha desarrollado a gran velocidad en los últimos años, para el 2015 a pesar de las salvaguardias sobre importaciones el sector tiene un amplio horizonte basado en la comercialización de cocinas a inducción y marcas nacionales por volumen que en su mayoría son de fabricación propia.

Estas empresas requieren un importante capital de trabajo, es por esto que les resulta fundamental negociar su cartera a crédito para obtener liquidez que les permita continuar con el ciclo de importaciones y comercializaciones.

2.3 Ventajas y desventajas para las instituciones financieras

Ventajas

- Para los compradores de cartera (bancos) la compra de cartera o factoring representa una alternativa financiera de Originación de crédito de menor costo, esto si las condiciones negociadas con la empresa vendedora son adecuadas, en lo que se refiere a

minimizar el riesgo operativo/ financiero y obtener un mayor porcentaje sobre el precio pactado.

- Mediante este esquema el banco financia exclusivamente el ciclo del negocio, evitando el desvío de fondos, brindando un capital de trabajo ágil y oportuno.
- Los bancos reciben todos los datos de los clientes que participan en la negociación de tal forma estos datos pueden ser útiles para gestión posterior de nuevos productos comercializados directamente por la institución bancaria.
- La rentabilidad obtenida por operación de crédito en este tipo de operaciones con una negociación favorable a la instrucción financiera es mayor a la rentabilidad obtenida sobre una operación originada en a través de la fuerza de ventas.
- Fortalece los vínculos comerciales con las empresas vendedoras creando un ambiente favorable para comercialización de otro tipo de productos y servicios en su mayoría masivos, ofertados por las instituciones bancarias.
- Incluyendo garantías adecuadas en la negociación disminuye el nivel de incobrabilidad comparado con operaciones originadas por el banco que sean del mismo tipo.

Desventajas

- Si la morosidad de la cartera comprada aumenta, afecta directamente los indicadores de la institución financiera provocando bajas en la calificación de la entidad. En este tipo de negociaciones el recurso se enfoca en reducir la siniestralidad de la cartera es decir evitar el que las operaciones negociadas pasen a incobrables y sea necesario demandar para recuperar la cartera. La morosidad se registra a través de estado vencido de una operación cuando ha permanecido vencida un número de días determinado, este número es un lineamiento presentado por entidades de control, para el crédito luego de transcurridos 15 días de impago de la cuota, la operación pasa a estado vencida.

Para la cartera de consumo, tipo de cartera más comprada por las instituciones financieras la operación pasa a vencida luego de transcurridos 15 días de impago la

cuota, el estado vencido es registrado y reportado por cada una de las operaciones y esto afecta los indicadores de las instituciones financieras.

- Las entidades del sistema financiero Ecuatoriano se encuentran limitadas en cuanto al cupo para operaciones activas, esto incluye operaciones por compra de cartera analizándose bajo los riesgos de la empresa vendedora. El Código monetario y financiero (R.O del 12 de septiembre del 2014) en el Art 210 establece que las entidades financieras públicas, privadas y las del segmento 1 del sector financiero popular y solidario no podrán realizar operaciones activas y contingentes con una misma persona natural o jurídica por una suma que exceda, en conjunto, el 10% del patrimonio técnico de la entidad. Este límite se elevará al 20% si lo que excede del 10% corresponde a obligaciones caucionadas con garantía de bancos nacionales o extranjeros de reconocida solvencia o por garantías adecuadas, en los términos que dicte la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Los límites de créditos establecidos se determinarán a la fecha de aprobación original de las operaciones o de cada reforma efectuada. En ningún caso la garantía adecuada podrá tener un valor inferior al valor total del exceso.

El conjunto de las operaciones del inciso anterior, tampoco podrá exceder en ningún caso del doscientos por ciento (200%) del patrimonio del sujeto de crédito, salvo que existiesen garantías adecuadas que cubran, en lo que excediese por lo menos el ciento veinte por ciento (120%), de conformidad con las regulaciones que emita la Junta. Los límites determinados en el inciso precedente no se aplicarán respecto de las operaciones activas y contingentes con títulos emitidos por el Estado ecuatoriano y el Banco Central del Ecuador. La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera establecerá porcentajes menores a los determinados en este artículo para las entidades financieras que tengan un perfil de riesgo en exceso al nivel más seguro del sistema. La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera establecerá los límites aplicables para el resto de segmentos del sector financiero popular y solidario.

- La legislación Ecuatoriana no ayuda a fortalecer esta figura de negocio pues no especifica más que aspectos generales para la construcción del contrato, al tener un

figura legal sólida podrán evitarse fraudes y captaciones ilícitas que pueden afectar a las instituciones del sistema financiero.

3- MODELO COMERCIAL COMPRA DE CARTERA

3.1 Recurso

Factoring o compra de cartera con recurso como concepto general son aquellas operaciones en las que, si al vencimiento del plazo para el pago del crédito, el deudor no cancela el importe del mismo, el factor o comprador de la cartera puede reclamar el pago tanto al deudor como al cliente que le cedió el crédito, es decir que el cliente responde en caso de insolvencia del deudor.

La compra de cartera con recurso tiene algunas alternativas para negociación. La cartera comprada negociada con recurso va a generar menor rentabilidad para la institución financiera pero menor riesgo sobre las operaciones negociadas en caso de impago, mientras que la cartera negociada sin recurso o con recurso parcial obtendrá mayor rentabilidad en el precio para la institución financiera pero un riesgo mayor sobre no pago o siniestro.

El recurso total implica que el riesgo de impago de la operación de crédito negociada es total para la empresa vendedora, de tal forma la totalidad de los pagos de las operaciones deberán ser cancelados por el vendedor de la cartera.

Para la aplicación del recurso total, se pueden utilizar mecanismos de instrumentación tales como: crear todas las operaciones negociadas con recurso total a nombre de la empresa vendedora y de esta forma la deuda de cada una de las operaciones de la negociación será reportada legalmente a nombre del vendedor de cartera, este escenario puede ser no tan conveniente para la empresa vendedora pues, si los deudores no cumplen con sus obligaciones la empresa va a incurrir en pérdida y en caso de que la empresa vendedora no tenga recursos para cubrir los pagos de las operaciones de cartera vendidas a los bancos va a deteriorar su historial de crédito en el sistema financiero nacional.

El recurso parcial implica que el riesgo por impago de las operaciones de crédito negociadas es compartido entre la empresa vendedora y el banco comprador de la cartera, los pagos de las cuotas de las operaciones de crédito negociadas en este caso son realizados directamente por el deudor de la operación de crédito.

La primera posibilidad de recurso parcial es que la operación sea reportada con el cliente original como deudor principal, pero con la empresa vendedora como garante de cada una de las operaciones de crédito que son parte del paquete negociado.

Otra opción de recurso parcial es la determinación de un porcentaje de cartera sobre el total negociado para canje en caso de mora, estableciendo un tiempo máximo de mora de la operación medido en días, cuando la operación sobrepase ese número de días en mora se procederá con el canje o devolución de la operación a la empresa vendedora.

Al ejecutar el recurso parcial se pre cancela la operación por el saldo insoluto a la fecha de devolución (capital, interés y mora) con fondos de la empresa vendedora. La operación puede ser canjeada, es decir la institución financiera va a recibir una nueva operación de igual valor o simplemente devuelta a la empresa vendedora.

La recomendación es establecer no más de 70 días desde que la operación queda vencida para la ejecución de este tipo de recurso ya que de sobrepasar la operación de crédito ese número de días vencida, implicaría primero realizar la provisión del 40% sobre la cartera vencida y luego disminuir la calificación del banco por incremento en la cartera vencida.

El fondo de garantía es otra alternativa de recurso parcial en donde se retiene un porcentaje de cada una de las operaciones de crédito negociadas, este valor es utilizado en caso de que las operaciones de esta negociación tuvieran valores impagos considerando un parámetro medido en número de días de impago, acordado entre el comprador y el vendedor de la cartera.

Cuando la última operación del lote negociado es cancelada totalmente en caso de existir un valor remanente de este fondo es devuelto a la empresa vendedora

El porcentaje retenido por operación debe ser concordante con el porcentaje que resulte del comportamiento histórico de mora de operaciones de crédito originadas por la empresa vendedora, la aplicación de este tipo de recurso debe realizarse en no más de 70 días para evitar un porcentaje de provisión mayor del banco que resulte en menor rentabilidad y hasta pérdida en el negocio.

Cuadro 1: Negociación con recurso

NEGOCIACIÓN CON RECURSO				
Tipo de recurso	Mecanismo ejecución	Criterio de selección	Condición ejecución	Pago de cuotas
Total	Operaciones a nombre del vendedor	n/a	n/a	Cuotas canceladas por la empresa vendedora
Parcial	Fondo de garantía	Retención de un porcentaje del valor de la operación	A los 70 días de impago	Cuotas canceladas por el cliente titular del crédito
	Devolución de operación	Diferenciación de operaciones que podrán ser devueltas	A los 70 días de impago	Cuotas canceladas por el cliente titular del crédito
	Canje de operación	Diferenciación de operaciones que podrán ser canjeadas	A los 70 días de impago	Cuotas canceladas por el cliente titular del crédito
	Operación a nombre del cliente titular del crédito con garantía del vendedor de cartera	Riesgo indirecto a nombre del vendedor de cartera	Demanda judicial	Cuotas canceladas por el cliente titular del crédito

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

En el factoring o compra de cartera sin recurso el riesgo de cobranza es asumido totalmente por el factor o comprador de la cartera. El cliente solo responde por la existencia y legitimidad del crédito, es decir por el cumplimiento de la prestación que acordó con el deudor y que dio origen al crédito, pero no responde por la solvencia del deudor.

3.2 Precio

Son muchos los factores que influyen en la determinación del precio entre la empresa vendedora y el comprador como institución financiera comercialmente los clientes con mayor vinculación a la institución bancaria obtendrán una menor comisión reflejada en la tasa de descuento.

El precio determina una comisión en favor de institución financiera o incluso a favor de la empresa vendedora dependiendo de los servicios asociados y de la calidad de la cartera comprada.

El cálculo de esta comisión se realiza sobre el importe neto de los créditos transferidos y corresponde a los servicios asociados y al riesgo asumido por la institución financiera.

El cálculo de los servicios que realiza el comprador de cartera es bastante complejo pues intervienen distintas variables que no son necesariamente ni exclusivamente por los estados financieros y la contabilidad del vendedor sino más bien depende de la subjetividad del cliente o de la valoración que tengan los servicios de la institución financiera.

En los mercados con operaciones de factoring o compra de cartera muy activas, las comisiones están en el orden del 1% al 3% sobre el valor nominal de las cuentas por cobrar factoreadas.

En el Ecuador el porcentaje de comisión a favor de las instituciones financieras llegan hasta al 5% del total de cartera negociado, el objetivo es establecer el mejor precio para el banco tomando en cuenta el gran poder negociador de la institución financiera en este negocio.

Cálculo de la comisión

La comisión debe necesariamente ser calculada en función de la rentabilidad que la institución financiera requiera obtener sobre el negocio, hay que tomar en cuenta dos aspectos importantes para la determinación de rentabilidad:

- El volumen: A mayor volumen de cartera comprada será menor el porcentaje de comisión a favor de las instituciones financieras.
- El plazo: Mientras mayor sea el plazo de las operaciones, mayor será el riesgo de impago de las mismas.
- Vinculación del cliente: mientras mayor vinculación tenga el cliente con el banco menor será la tasa de descuento negociada

La base de cálculo del precio se realiza en función de la tasa de interés de la operación de crédito negociada, el único control sobre la tasa de interés de las operaciones negociadas que la institución financiera debe considerar es que no debe ser mayor a la máxima permitida de acuerdo al segmento, ya que el banco puede incurrir en multas y sanciones al incumplir esta normativa. La tasa máxima permitida para crédito de consumo vigente es del 15.19% al año 2015.

La forma de cálculo recomendada para la comisión debe ser trayendo a valor presente cada uno de los flujos de la operación de crédito descontados a la tasa pactada y basándose en fechas exactas en donde se compara la fecha de negociación con la fecha de vencimiento cada uno de los flujos.

De tal forma y tomando como base la tasa de la operación de crédito, si la tasa de descuento es mayor a la tasa de la operación de crédito obtendremos descuento a favor de la institución financiera, mientras que si la tasa de descuento es menor a la tasa de la operación de crédito obtenemos un premio a favor de la empresa vendedora.

Se ha considerado la siguiente fórmula para el cálculo del valor presente de cada uno de los flujos de cada una de las operaciones que conforman la negociación

$$VP = \frac{VF}{(1+i)^n}$$

Donde:

VF= Es el valor de la cuota mensual calculada

i = Es la tasa de descuento pactada

n = Son el número de períodos, en este caso resulta de la diferencia en días entre la fecha de vencimiento de la cuenta menos la fecha de negociación.

En el siguiente ejemplo (Anexo1) tenemos una operación comprada de un valor de \$19,000.00 a 18 meses plazo, a una tasa del 15%, descontando los flujos al 16% (obteniendo una comisión del 1%), la suma de los flujos descontados resulta el valor de \$ 18,853.78.

Esto resulta en un descuento a favor de la institución financiera por el valor de \$146.22, este el valor que el banco gana por concepto de la comisión.

Tabla 6: Calculo recomendado descuento compra de cartera

FECHA DE NEGOCIACIÓN	01/18/2013		CUOTA	\$ 1,187.01			TASA DSCT	16%
CUOTA	FECHA VENCIMIENTO	SALDO	SALDO CAPITAL	INT	PAG INT	PAG CAPITAL	CUOTA	VALOR ACTUAL
1	02/17/2013	\$ 19,000.00	18,053.50	0.01265833	240.51	946.50	1187.01	1,171.29
2	03/17/2013	18,053.50	17,095.01	0.01265833	228.53	958.48	1187.01	1,156.81
3	04/17/2013	17,095.01	16,124.40	0.01265833	216.39	970.62	1187.01	1,140.98
4	05/17/2013	16,124.40	15,141.50	0.01265833	204.11	982.90	1187.01	1,125.88
5	06/17/2013	15,141.50	14,146.15	0.01265833	191.67	995.34	1187.01	1,110.47
6	07/17/2013	14,146.15	13,138.21	0.01265833	179.07	1,007.94	1187.01	1,095.77
7	08/17/2013	13,138.21	12,117.50	0.01265833	166.31	1,020.70	1187.01	1,080.78
8	09/17/2013	12,117.50	11,083.88	0.01265833	153.39	1,033.62	1187.01	1,065.99
9	10/17/2013	11,083.88	10,037.17	0.01265833	140.30	1,046.71	1187.01	1,051.88
10	11/17/2013	10,037.17	8,977.22	0.01265833	127.05	1,059.96	1187.01	1,037.49
11	12/17/2013	8,977.22	7,903.84	0.01265833	113.64	1,073.37	1187.01	1,023.75
12	01/17/2014	7,903.84	6,816.88	0.01265833	100.05	1,086.96	1187.01	1,009.74
13	02/17/2014	6,816.88	5,716.16	0.01265833	86.29	1,100.72	1187.01	995.93
14	03/17/2014	5,716.16	4,601.51	0.01265833	72.36	1,114.65	1187.01	983.62
15	04/17/2014	4,601.51	3,472.74	0.01265833	58.25	1,128.76	1187.01	970.16
16	05/17/2014	3,472.74	2,329.69	0.01265833	43.96	1,143.05	1187.01	957.31
17	06/17/2014	2,329.69	1,172.17	0.01265833	29.49	1,157.52	1187.01	944.22
18	07/17/2014	1,172.17	0.00	0.01265833	14.84	1,172.17	1187.01	931.71
					2,366.19	19,000.00	21,366.19	18,853.78
								146.22

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

3.3 Administración de cartera y gestión de cobranza

La principal implicación de la administración de la cartera es que el cliente final o deudor de la operación de crédito no estará en pleno conocimiento de que su operación fue negociada con otra institución bancaria. Las empresas vendedoras de cartera legalmente consiguen la autorización de cliente para negociar dicha operación de crédito incluyendo un texto de aceptación en el documento de instrumentación de crédito (contrato mutuo, pagaré con vencimientos sucesivos, etc). Cabe recalcar que la ley no obliga a comunicar al deudor o cliente final sobre este tipo de negociaciones por venta o compra de cartera siempre y cuando no se modifique ninguna condición pactada en el momento de la instrumentación de la operación de crédito.

De tal forma la relación con el cliente seguirá siendo responsabilidad de la empresa vendedora, esto resulta conveniente también para la empresa vendedora pues debe mantener gestión sobre su base de clientes pues en el crédito de consumo es muy usual que el deudor repita una compra.

El titular del crédito realizará los pagos en dependencias o a través de medios acordados con la empresa vendedora, toda la información sobre las fechas y valores exactos de las cuotas del crédito son entregadas al cliente final por la empresa vendedora en el momento mismo de la compra del bien a crédito, quien maneja la relación con el cliente en todo momento va a ser la empresa vendedora de la cartera.

Esto definitivamente es conveniente para el banco, ya que no implica gastos en proceso operativos de gestión de reclamos y servicios adicionales asociados a operaciones de crédito.

La gestión de cobranza, anteriormente se consideraba como un servicio implícito otorgado por la institución financiera en este tipo de negocios, incluso se consideraba que la mera instrumentación a una persona física o jurídica para que se encargue de los cobros, mezcla el contrato de compra de cartera con otros contratos y desnaturalizaba el contrato de factoring como tal, con la lógica de que se instrumenta la figura de cesión de la operación de crédito por parte del vendedor a favor de la institución financiera.

En casos de negociaciones con recurso ya sea parcial o total, la empresa vendedora busca la menor ejecución posible de la condición del recurso (canje, devolución, fondo de garantía) y para esto debe realizar una intensiva gestión de cobranza.

Las gestiones de las empresas vendedoras en cuanto a la cobranza del crédito de consumo y automotriz se han desarrollado de forma significativa en los últimos años, cuentan con un esquema organizado de pre gestión de cobranza con llamadas recordatorias previo al día de pago, gestiones específicas para clientes que no han realizado su pago y gestiones judiciales para ejecución de garantía mediante la recuperación del bien en caso de operaciones incobrables, este esquema resulta para las empresas vendedoras menos costoso que la ejecución del instrumento del recurso a favor de las instituciones financieras, de tal forma es conveniente también para las empresas vendedoras del medio encargarse de la gestión de cobro de las operaciones negociadas. Las gestiones de cobro previo a que la operación sea considerada como incobrable las deberán realizar conjuntamente la empresa vendedora y la institución bancaria.

Las instituciones financieras deben procurar encargar a la empresa vendedora la ejecución de todas las gestiones necesarias para la cobranza y recuperación extrajudicial de la cartera materia de cada transacción de compraventa.

En tal virtud, la empresa vendedora deberá efectuar todas las gestiones extrajudiciales de cobranza de dicha cartera, incluidas aquellas que le corresponden a la institución financiera en calidad de beneficiario, aclarando en forma expresa que por estas gestiones la empresa vendedora no cobrará valor alguno adicional al banco, ya que la cobranza extrajudicial se encuentra cubierta en el precio de la compra de la cartera.

3.4 Revisión de documentos

La institución financiera debe mantener la potestad de escoger las operaciones que van a ser negociadas, en esta revisión se buscará primero analizar a los clientes en función de su capacidad de pago e historial crediticio y luego verificar que la documentación de respaldo de la operación de crédito sea coherente y mantenga un orden mínimo requerido para evitar incurrir en multas por eventuales procesos de auditoría realizados por organismos de control.

La revisión de documentos puede realizarse antes o después de realizar la negociación. Si la revisión de documentos es realizada antes de la negociación aquellas operaciones cuyos documentos no cumplan con los parámetros mínimos serán excluidas de la negociación.

Si la revisión de documentos es posterior a la negociación, aquellas operaciones cuyos documentos no cumplan con parámetros mínimos deberán ser regularizados por la empresa vendedora en un tiempo acordado por las partes, se recomienda no más de 15 días laborables con el fin de mantener el control sobre el proceso, en caso de que la empresa vendedora no realice la regularización de estos casos deberá ser devueltos o recomprados por la empresa vendedora.

Por el volumen de operaciones negociadas mensualmente es muy complicado realizar la revisión de documentos de cada una de las operaciones, se recomienda realizar una muestra significativa calculada en función del tamaño de la población, en este caso el número total de operaciones negociadas para operaciones de consumo que no tengan una garantía real ya que implica riesgos legales menores.

Cuando las operaciones mantienen una garantía real será necesaria la revisión de cada uno de los documentos por parte del banco.

Los documentos y los parámetros que deberán revisarse por operación de crédito deberán ser los siguientes:

Los documentos de respaldo y habitantes de cada una de las operaciones que deben revisarse serán los siguientes:

- Solicitud de crédito: Formulario en donde se registran los datos del cliente y datos del crédito que se solicita.
- Copias de identificación: Cédula en el caso de clientes Ecuatorianos o pasaporte en el caso de extranjeros, para titulares de créditos Ecuatorianos será necesario incluir papeleta de votación vigente.
- Pagaré con vencimientos sucesivos / contrato compra venta con reserva de dominio: El pagaré con vencimientos sucesivos es el documento habilitante que presenta las condiciones de la operación de crédito pactadas entre el deudor y el acreedor.
El contrato de compra - venta con reserva de dominio impide la titularidad del deudor sobre el bien mientras la deuda se encuentra vigente.
- Endoso a favor de la institución bancaria: Documento legal que ejecuta la negociación por compra de cartera, estableciendo legalmente como acreedor al banco.

Es recomendable realizar verificaciones mínimas a pesar de que exista recurso parcial o total, legalmente la empresa vendedora cede la operación de crédito a favor de la institución bancaria, ya que si los organismos de control realizan una revisión de estas operaciones negociadas será responsabilidad total del banco observaciones por errores en documentación de respaldo.

Las verificaciones por tipo de documentos deberán ser las siguientes:

Cuadro 2: Verificaciones por tipo de documento

DOCUMENTOS	VALIDACIÓN
SOLICITUD DE CREDITO (DOCUMENTO ORIGINAL)	Nombre del cliente según documento de identidad
	Número de C.I. acorde al documento de identidad
	Firma del cliente según documento de identidad
	Vigente a la fecha de otorgamiento del crédito (1 año)
	Firmas de respaldo vendedor
COPIA DE CEDULA LEGIBLE Y VIGENTE EN B/N O A COLOR	Copia legible
	No estar caducada
	No enmendaduras o alteraciones
COPIA DE CERTIFICADO DE VOTACIÓN LEGIBLE Y ACTUALIZADO EN B/N O A COLOR	Copia legible
	Vigencia y validez
ORIGINAL DE PAGARE CON VENCIMIENTOS SUCEIVOS/ CONTRATO COMPRA VENTA CON RESERVA DE DOMINIO	Valor en números y letras
	Tasa de interés anual
	Nombre del cliente según documento de identidad
	Número de C.I. acorde al documento de identidad
	Firma del cliente según documento de identidad tanto en la suscripción como en el visto bueno y aceptación de cesión
	Ciudad y Fecha de emisión
	Fecha de último vencimiento igual a la fecha indicada en el visto bueno
ENDOSO DEL PAGARE A FAVOR DE BANCO	A favor de la institución bancaria
	Ciudad y fecha de suscripción igual a la fecha de la compra
	Firma del representante legal o apoderado de la empresa vendedora

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

La negociación debe procurar que la empresa vendedora facilite la revisión de documentos según el criterio establecido por el banco y que se puedan controlar tiempos de regularización en caso de existir.

Los tiempos de regularización no deben sobrepasar los 15 días en caso de operaciones de consumo y 20 días en caso de operaciones por crédito automotriz

3.5 Custodio de documentos

La custodia de documentos en términos generales debe ser responsabilidad de quien se encargue de la gestión de cobranza, será eficiente mantener los documentos en las instalaciones del encargado de gestión de cobranza evitando un proceso operativo de envío y de control en caso de ejecución de una demanda, si bien es cierto el monto promedio por operación no es significativo para considerar una demanda judicial, es necesario mantenerlos por cualquier controversia posterior generada, para crédito automotriz si se tendrán casos de demanda amparándose en la reserva de dominio firmada por el deudor.

Se recomienda que la custodia de documentos se mantenga en la empresa la empresa vendedora, dado que la propuesta inicial es procurar que la gestión de cobranza la realice la empresa vendedora adicionalmente evita al banco un proceso operativo de control por devolución de documentos a la empresa vendedora una vez cancelada totalmente la operación de crédito.

El banco, deberá autorizar que la empresa vendedora mantenga bajo su responsabilidad, en custodia, los siguientes documentos: solicitud de crédito debidamente suscrita, facturas, títulos ejecutivos y documentos que respaldan el otorgamiento del crédito y calificación del deudor; aclarando que la custodia de los documentos antes mencionados no tendrá costo alguno para el banco

La empresa vendedora debe custodiar también los títulos ejecutivos con el correspondiente endoso a la orden o cesión a favor del comprador.

El banco es quien podrá retirar total o parcialmente los documentos en cualquier tiempo. Siempre manteniendo un control entre las partes.

El custodio de documentos de clientes así como los títulos ejecutivos y cesiones respectivas deberá mantenerlo el vendedor cumpliendo con las normas de custodio generales: lugar seco, anti fuego, seguridades necesarias.

3.6 Garantía

La garantía para la negociación de compra de cartera de las operaciones de crédito negociadas está cubierta con las condiciones de recurso, sin embargo para la línea total aprobada que va a limitar la compra de esos lotes de operaciones de crédito, que no solamente involucra compra de cartera, sino también operaciones de crédito para capital de trabajo o compra de activos deberán mantener garantías que representen una cobertura significativa de la deuda total vigente de la empresa vendedora en la institución bancaria.

Toda operación de crédito negociada en el sistema financiero Ecuatoriano debe mantener una garantía de respaldo esta garantía debe ser reportada conjuntamente con los datos de la operación a organismos de control. Las operaciones de crédito negociadas tienen garantías individuales asociadas. Tenemos dos tipos de garantía que pueden ser utilizadas dependiendo del tipo de crédito.

Para operaciones de consumo es poco común utilizar una garantía como respaldo adicional al recurso pactado, por lo general las operaciones son reportadas con garantía limpia, pueden existir caso que requieran una garantía personal para la instrumentación.

Para operaciones compradas de crédito automotriz será necesario la garantía con reserva de dominio.

La reserva de dominio es una cláusula que se puede incluir en los contratos de compraventa, y que sirve para proteger al vendedor del comprador. Dicho en palabras más sencillas, la reserva de dominio hace que la persona que compra no pueda disfrutar de la titularidad del bien hasta que no cumple con lo pactado en el contrato que se ha firmado

En el Código de comercio (RO del 12 de septiembre del 2014) el Art 202 indica que los contratos de venta con reserva de dominio surtirán efecto entre las partes y respecto de terceros, siempre que se cumplan con los siguientes requisitos, a los que se someterán los contratantes:

- 1.- El contrato se extenderá en tres ejemplares, dos de los cuales corresponderán al vendedor y al comprador respectivamente, y el tercero a la Oficina de Registro;
- 2.- El contrato deberá contener los siguientes datos: nombre, apellido, profesión y domicilio del vendedor y del comprador; descripción precisa de los objetos vendidos; lugar donde se los mantendrá durante la vigencia del contrato; precio de venta; fecha de la misma, forma y condiciones de pago con la indicación de haberse emitido letras de cambio, pagarés a la orden u otro documento u obligación cualquiera que asegure el crédito, determinando si se ha constituido prenda comercial; y,
- 3.- Dicho contrato suscribirán las partes y se lo inscribirá en el Registro Mercantil de la respectiva jurisdicción, en el libro que al efecto llevará dicho funcionario (Código de Comercio, 2014)

3.7 Línea

Normalmente el banco aprobará una línea de crédito específicamente para este tipo de negociaciones.

El cupo será el saldo vigente que resulta de sumar las nuevas operaciones negociadas y restar la amortización de la cartera producto de los pagos de las cuotas vigentes o pre cancelaciones de las operaciones negociadas anteriormente.

Para la aprobación inicial de la línea la institución financiera va a calificar a la empresa vendedora bajo la metodología de un crédito para capital de trabajo, por lo que solicitará respaldos de estados financieros y garantías en caso de ser necesario.

En el sistema financiero ecuatoriano el monto para líneas por compra de cartera varía entre 6 y 10 millones de dólares para crédito automotriz y entre 3 y 8 millones de dólares para crédito de consumo, estas líneas de crédito son consumidas dependiendo de la oferta presentada por las empresas vendedoras y de la amortización de la cartera, en promedio las líneas pueden durar aproximadamente 2 años.

4- MODELO OPERATIVO COMPRA DE CARTERA

4.1 Flujo general del proceso

El proceso de compra de cartera propuesto busca obtener la mayor eficiencia basado en que las actividades sean realizadas en función de cada especialista.

En el proceso intervienen áreas de negocio, operativas y de cartera, estas áreas deberán mantener comunicación integral.

El Negocio, unidad especializada conformada por la fuerza comercial encargada de la gestión de venta de los productos de la institución financiera, será el encargado de realizar el contacto inicial con el cliente vendedor de cartera y recopilar sus principales necesidades, el rol de negocios es muy importante pues será parte fundamental en todo el proceso de negociación, va a recibir el apoyo del especialista de producto quien con conocimiento total del proceso operativo y de los principales parámetros de negociación deberá conseguir las mejores condiciones a favor de la institución financiera.

El equipo de negociación deberá coordinar todo el proceso operativo con el cliente, debe solicitar información para calificar inicialmente la cartera y condición de la empresa vendedora, emitir una propuesta en base a condiciones que se ajusten a los datos entregado por la empresa reduciendo el riesgo del banco y maximizando su rentabilidad y finalmente cerrar.

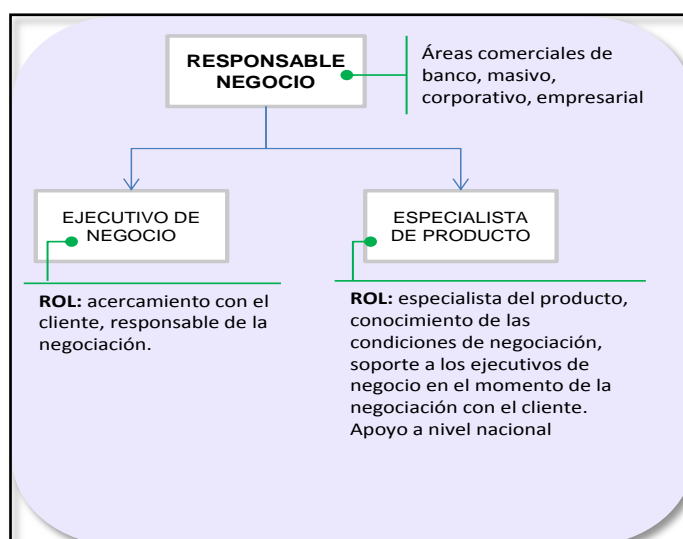


Figura 6: Flujo general de un proceso
Elaborado por: Andrés Vega Armijo

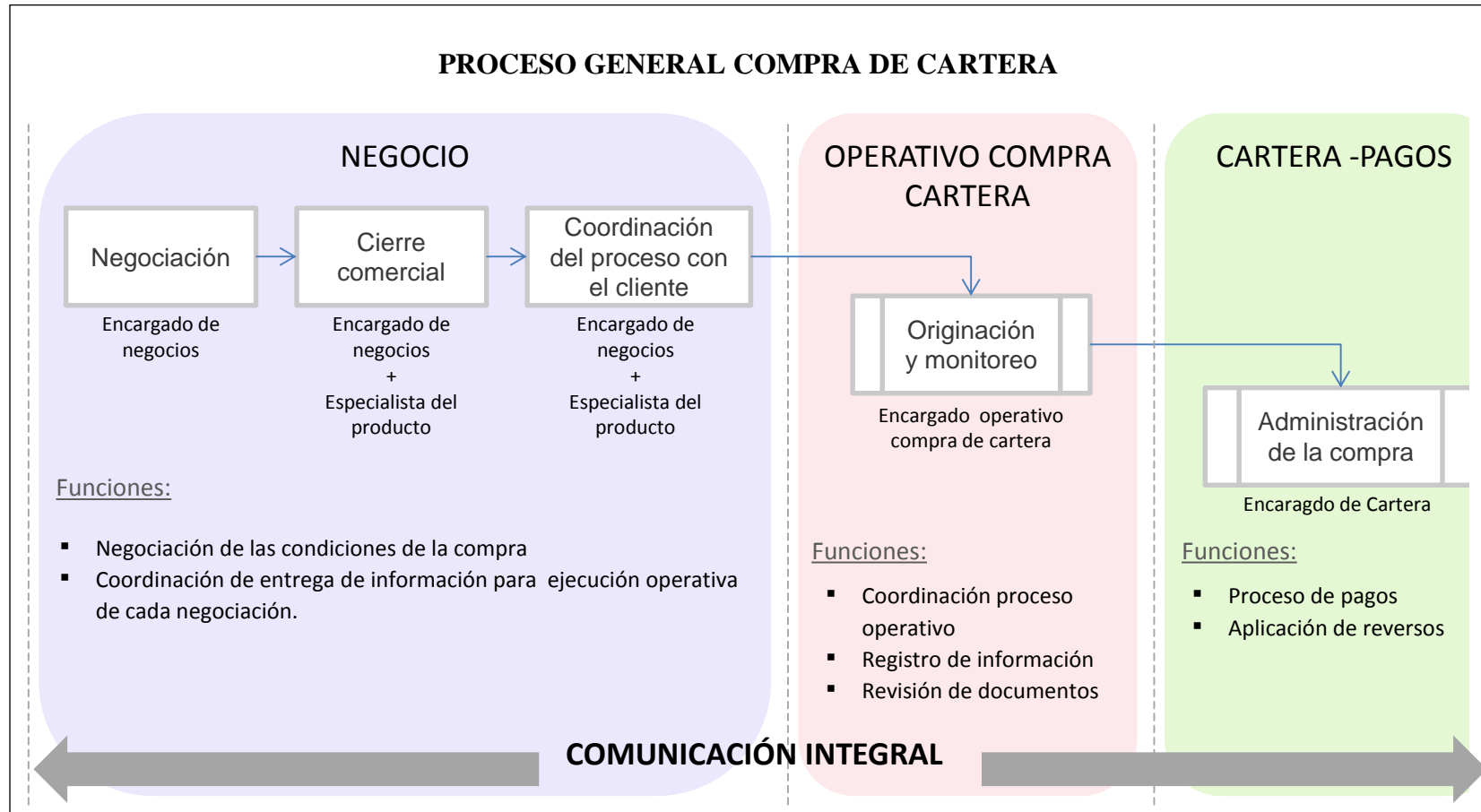


Figura 7: Proceso general compra de cartera
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El equipo operativo se encargará de los procesos de ejecución de las negociaciones con la empresa vendedora.

El equipo operativo se encarga de los procesos de creación de clientes y operaciones, de verificar las acreditaciones y descuentos a la empresa vendedora, se encargará también de registrar cada una de las negociaciones en los procesos que alimenten la base de datos del banco, atenderá errores operativos y se encargará de la revisión física de documentos de las operaciones negociadas.

Cartera - pagos se va a encargar de coordinar todo el proceso de recepción y aplicación de pagos de cuotas o abonos extraordinarios de las operaciones negociadas con la empresa vendedora, se va a encargar también de reversos y errores operativos que tengan que ver con recaudación de pagos, finalmente este equipo se encargará del control y la aplicación del recurso negociado con la empresa vendedora y de coordinación para gestión de cobranza para operaciones de crédito sin cobertura de recurso.

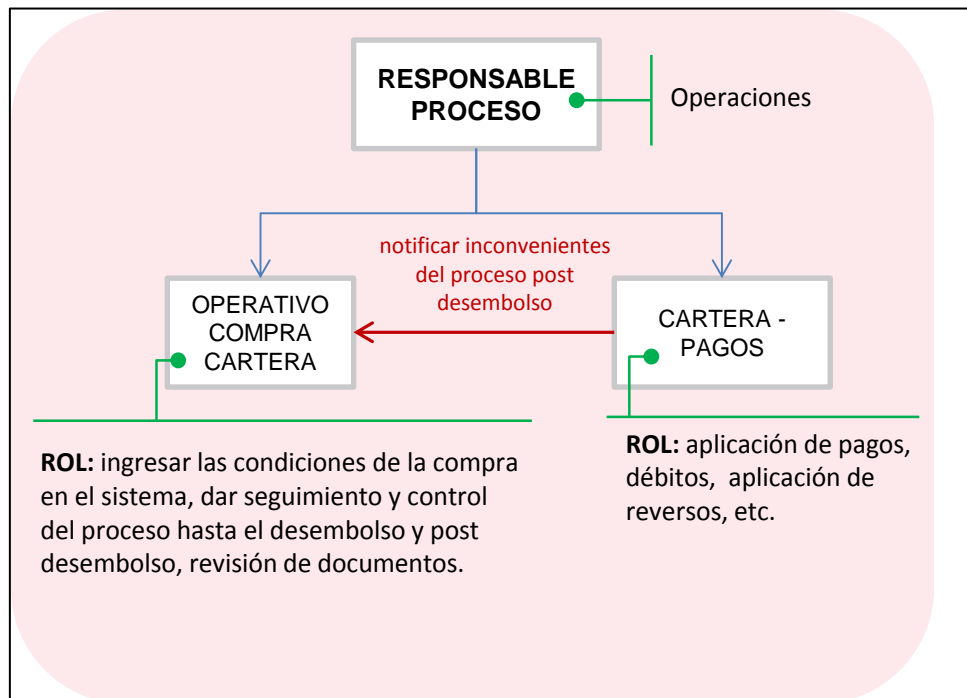


Figura 8: Proceso operativo

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

4.2 Proceso de negociación

Los intervinientes en este proceso serán la empresa vendedora y el banco, dentro del banco se tendrá al encargado de la gestión comercial, especialista de producto, unidad de riesgos y unidad legal.

El encargado de la gestión comercial deberá encargarse establecer la mejor relación con el cliente, el enfoque de este interviniente es netamente comercial.

El especialista de producto, con un conocimiento mucho más profundo sobre el proceso general y el proceso operativo deberá apoyar en todo el proceso de negociación.

La unidad de riesgos se encargará de la revisión y calificación de la empresa, mientras que la unidad legal se encargará de brindar soporte legal en el proceso de negociación y la elaboración el convenio de compra de cartera.

El proceso de negociación inicia con la necesidad de la empresa vendedora o la gestión del banco para propiciar una negociación por compra de cartera entre ambas partes.

La empresa vendedora interesada, en un primer momento va a comunicar al banco la necesidad de realizar la compra. El banco va a entregar la información necesaria inicial sobre el producto (lineamientos generales) y proceso operativo en general a través del encargado comercial, con apoyo del especialista de producto, solicitará además información del comportamiento de la cartera vigente actual de la empresa vendedora, información sobre sus políticas de evaluación de crédito y sus procesos en general, con esta información el equipo de riesgos realizará la calificación de la empresa vendedora.

Los resultados de esta evaluación permitirán al banco primero aprobar una línea de crédito específica para compra cartera y luego realizar una propuesta en firme a la empresa vendedora, los parámetros de la propuesta y sus condiciones son las revisadas en el capítulo anterior, la propuesta realizada va a permitir obtener la mayor rentabilidad en la negociación por compra de cartera con la empresa vendedora.

La empresa vendedora revisará la propuesta y en un proceso de negociación en donde se revisen incluso todos los aspectos operativos de condiciones de proceso se deberá llegar a un acuerdo, finalmente el equipo legal basado en los acuerdos entre las partes elabora el convenio de compra de cartera y un anexo operativo de proceso.

Los elementos mínimos que debe contener el contrato deben ser los siguientes:

- Nombre, razón o denominación social y domicilio de las partes;
- Antecedentes
- Objeto del contrato
- Plazo de duración del contrato;
- Obligaciones específicas de las partes
- Precio a ser pagado por los instrumentos y la forma de pago;
- Administración y cobranza de la cartera
- Condiciones para aplicación del recurso;
- Monto de línea aprobada
- Condiciones especiales

En anexos operativos se deben establecer también las condiciones para correcta ejecución de todo proceso operativo que involucra, carga de clientes y operaciones, pagos, aplicación del recurso y revisión de documentos, en este anexo se pueden establecer también tiempos mínimos en que las partes deben cumplir con las actividades de cada proceso.

Con la forma del convenio y el anexo operativo concluye el proceso de negociación y la empresa y el banco podrán negociar periódicamente la venta de operaciones de cartera mientras la línea se mantenga vigente.

El banco debe procurar que el tiempo del proceso de negociación no supere los 35 días.

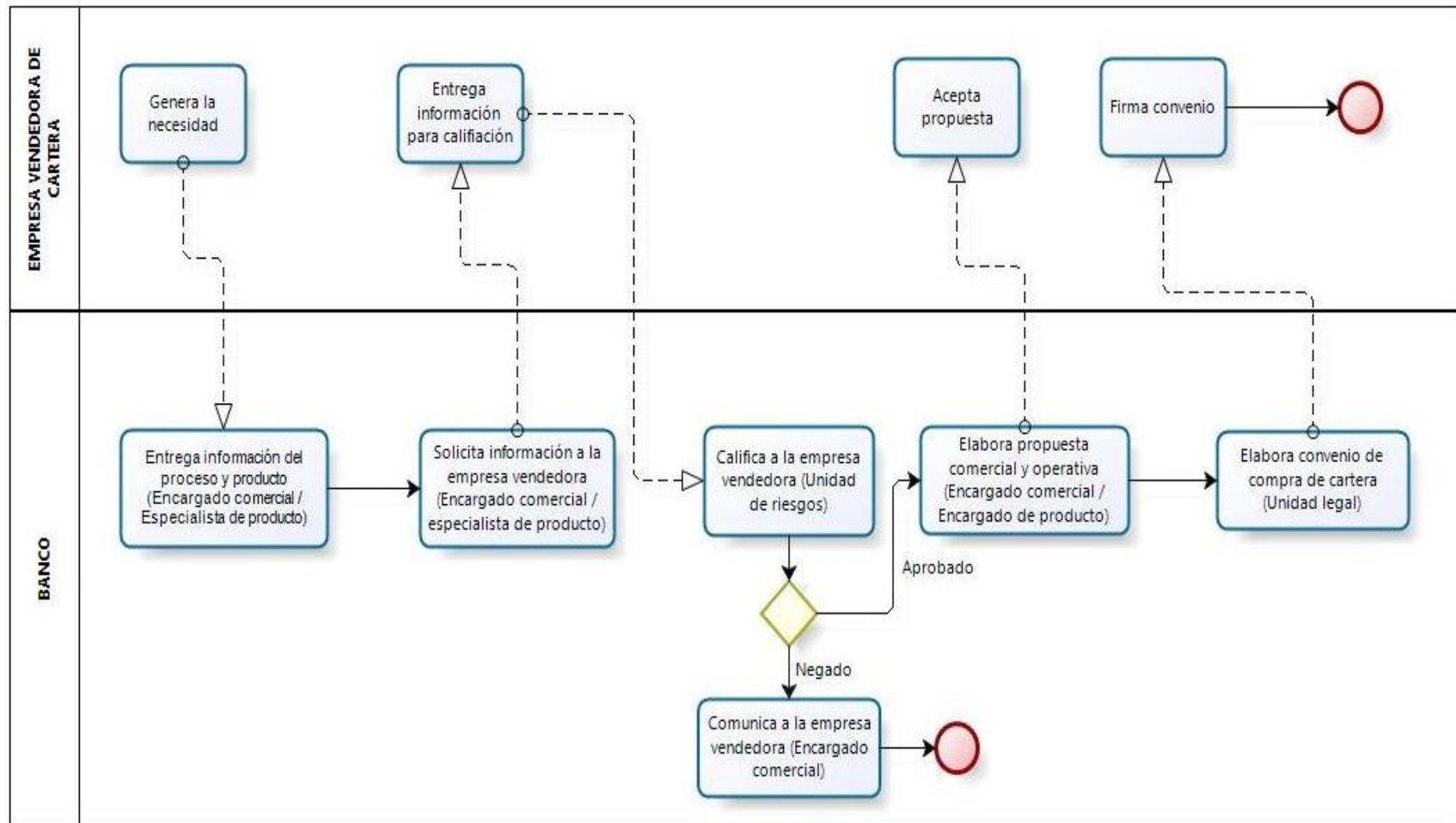


Figura 9: Flujo de proceso de negociación
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

4.3 Proceso de calificación

Una vez firmado el convenio entre las partes, el vendedor y la institución financiera están en capacidad de realizar negociaciones cumpliendo con el valor aprobado de la línea para este negocio.

En cada una de las negociaciones periódicas el proceso inicia con la calificación de la oferta enviada por la empresa. Los intervinientes en este proceso son: la empresa vendedora desde su posición operativa y el banco también desde su posición operativa.

La posición operativa del banco se va a encargar de coordinar y dar seguimiento al proceso de calificación, mantendrá contacto directo con su contraparte operativa de la empresa vendedora con quien deben mantener una comunicación integral que permita el correcto flujo del proceso.

La empresa vendedora enviará las operaciones de crédito que requiere negociar con el banco, esto se realizará mediante un formato simple que contenga los siguientes datos:

- Identificación del cliente;
- Nombre del cliente;
- Valor del crédito;
- Fecha de nacimiento;
- Plazo del crédito
- Ingresos mensuales.

El equipo de riesgos del banco realizará la calificación de cada una de las operaciones propuestas por la empresa vendedora, el proceso se va a realizar el filtro de clientes que no son sujetos de crédito y constan en listas enviadas por organismos de control, luego mediante un modelo de calificación que en la mayoría de bancos aplica modelos predictivos en función del comportamiento crediticio y mide su capacidad de pago en función a sus ingresos mensuales.

El equipo de riesgos va a verificar también que la negociación a realizar no exceda el saldo de acuerdo a la línea de crédito máxima aprobada por la institución bancaria.

Una vez calificada la base enviada por la empresa vendedora, el banco a través del recurso operativo envía la base a la empresa vendedora quien prepara la información de los clientes cuyas operaciones de crédito fueron aprobadas para la negociación.

Este proceso no debe tomar más de 48 horas desde el envío de la base calificada por parte de la empresa vendedora hasta la entrega de los resultados por parte del banco

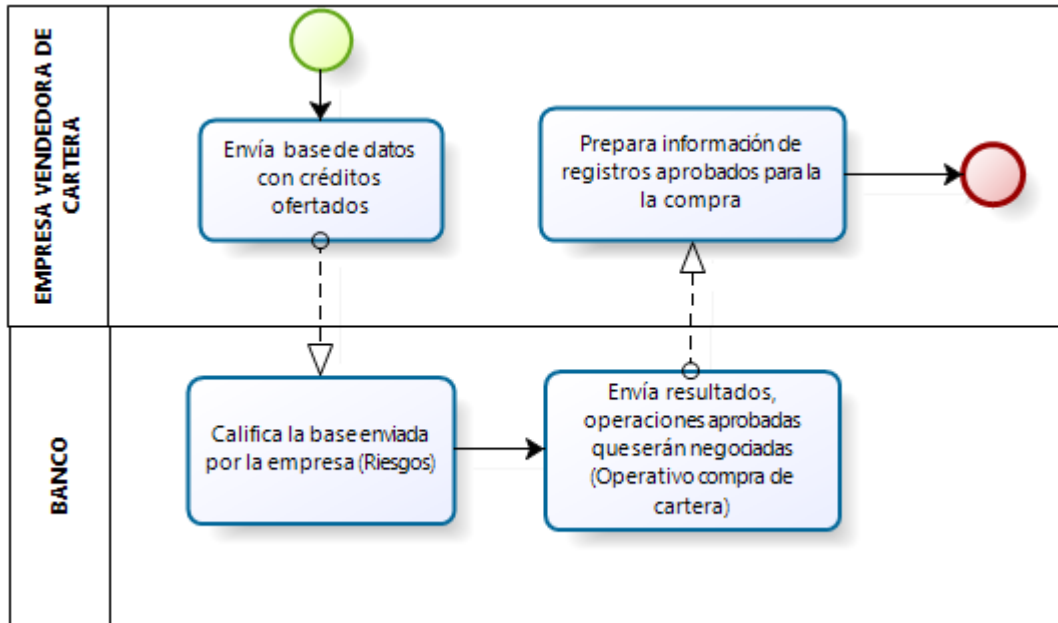


Figura 10: Flujo de proceso de calificación
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

4.4 Proceso operativo Originación

Una vez aprobada la base para negociación, la empresa se encarga de preparar los datos necesarios para el envío y creación de operaciones y clientes en el sistema operativo de la institución financiera.

En este proceso intervienen, la empresa vendedora con su área operativa y de crédito y la institución financiera también con su contraparte operativa encargada del proceso.

La posición operativa del banco se va a encargar de coordinar y dar seguimiento al proceso de carga de clientes, operaciones y revisión física de documentos, mantendrá contacto directo con su contraparte operativa de la empresa vendedora con quien deben mantener una comunicación integral que permita el correcto flujo del proceso.

El proceso inicia con la preparación de información de las operaciones aprobadas por el banco por parte de la empresa vendedora.

Para el proceso de intercambio de información entre la empresa vendedora y la institución financiera será necesaria la creación de un medio seguro para evitar flujo de información. Se recomienda la creación de un sitio seguro con acceso controlado solamente para el banco y para la empresa vendedora.

La empresa vendedora colocará en el sitio seguro la información de los clientes cuyas operaciones fueron aprobadas, también colocará detalles de cada operación de crédito y garantía en caso de existir.

La información de clientes compone varios campos de información general, de empleo y de referencias, esta información es considerada como mínima requerida para que una institución financiera califique y otorgue un crédito a un cliente.

Sobre los datos del crédito la empresa vendedora deberá especificar por cada uno de las operaciones que conformen la negociación:

1. El plazo de la operación,
2. El saldo exacto que será negociado,
3. La fecha de pago de la cuota y
4. El valor de la misma.

El banco con esta información debe crear en su base de datos mediante el sistema bancario los clientes y operaciones de crédito que son parte de la negociación.

Las instituciones financieras más grandes deberán realizar este proceso de forma automática, esto es óptimo para maximizar la rentabilidad del negocio tomando en cuenta que para una institución que cuenta con soporte tecnológico como la mayoría de bancos a nivel nacional, no les resulta costoso automatizar este proceso.

De forma automática el banco va a realizar la acreditación del valor de la compra descontando el precio pactado inicialmente con la empresa vendedora.

Una vez concluido el proceso el banco deberá entregar un informe a la empresa vendedora donde consten las operaciones finalmente negociadas y los valores exactos acreditados.

El banco a través del recurso operativo deberá solicitar a la empresa en caso de que esta mantenga la custodia de los documentos, la información de respaldo de cada una de las operaciones de crédito negociadas, una vez con los documentos deberá revisarlos de acuerdo a los parámetros mencionados en el capítulo anterior y finalmente notificar a la empresa vendedora los resultados, las operaciones que no pasaron la revisión deberán ser regularizadas o finalmente devueltas a la empresa vendedora. La revisión se realizará de una muestra significativa calculada mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$$Z = 1.96$$

N = población (total cartera comprada)

p = probabilidad a favor = 50%

q = probabilidad en contra = 50%

i = error de estimación = 5%

El proceso de operativo de Originación hasta la acreditación de los valores a la empresa siendo un proceso automático no debe tomar más que 1 hora en su ejecución, la revisión de documentos puede tomar hasta 8 días y la regularización hasta 5 días más.

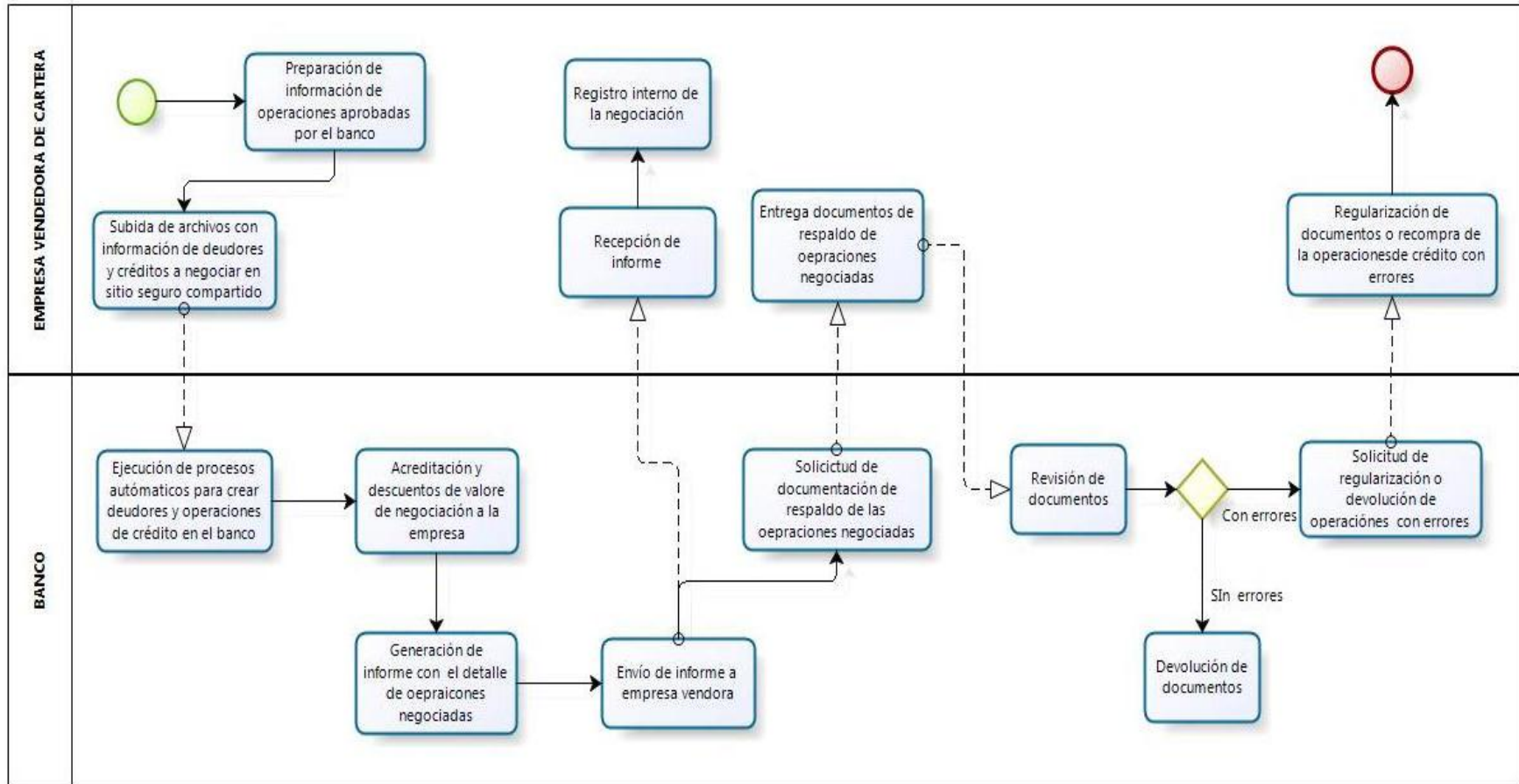


Figura 11: Flujo de proceso operativo originación
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

4.5 Aplicación del recurso

El proceso de aplicación de recurso está dentro de los controles que le banco debe implementar para cumplir con las condiciones de la negociación a favor de reducir el riesgo directo por las operaciones de crédito negociadas.

Los intervinientes en el proceso son el banco que realizará todo el proceso desde el control de operaciones de acuerdo a las condiciones pactadas hasta la notificación a la empresa de las operaciones que fueron aplicadas con recurso, en menor medida participa la empresa vendedora quien debe registrar los cambios para evitar descuadres entre el banco y la empresa vendedora.

El proceso inicia con el control que el banco debe mantener sobre las operaciones de crédito negociadas con recurso o recurso parcial, el banco debe conocer las operaciones de crédito que como se sugirió en el capítulo anterior mantengan más de 90 días vencidas para aplicación del recurso parcial.

Una vez identificadas las operaciones el banco procederá a aplicar el recurso parcial, esto puede ser: pre cancelando las operaciones vencidas con fondos del recurso parcial (fondo de garantía) o devolviendo la empresa la operación vencida (débito de cuenta de la empresa).

Será siempre mejor desarrollar un proceso tecnológico automático que a los 90 días de vencida la operación aplique el recurso según el caso, la mayoría de bancos realizan este proceso de forma manual solo dos bancos automatizaron el proceso siempre y cuando sea con aplicación sobre el fondo de garantía.

Finalmente el banco deberá notificar a la empresa sobre el detalle de operaciones que fueron dadas de baja o devueltas cumpliendo con la aplicación del recurso parcial. La empresa vendedora deberá registrar estas operaciones una vez más como cartera propia de ahí la figura de la recompra o devolución de cartera

El proceso no deberá tomar más de 48 horas en su completa ejecución desde la identificación de las operaciones hasta la notificación de la empresa vendedora.

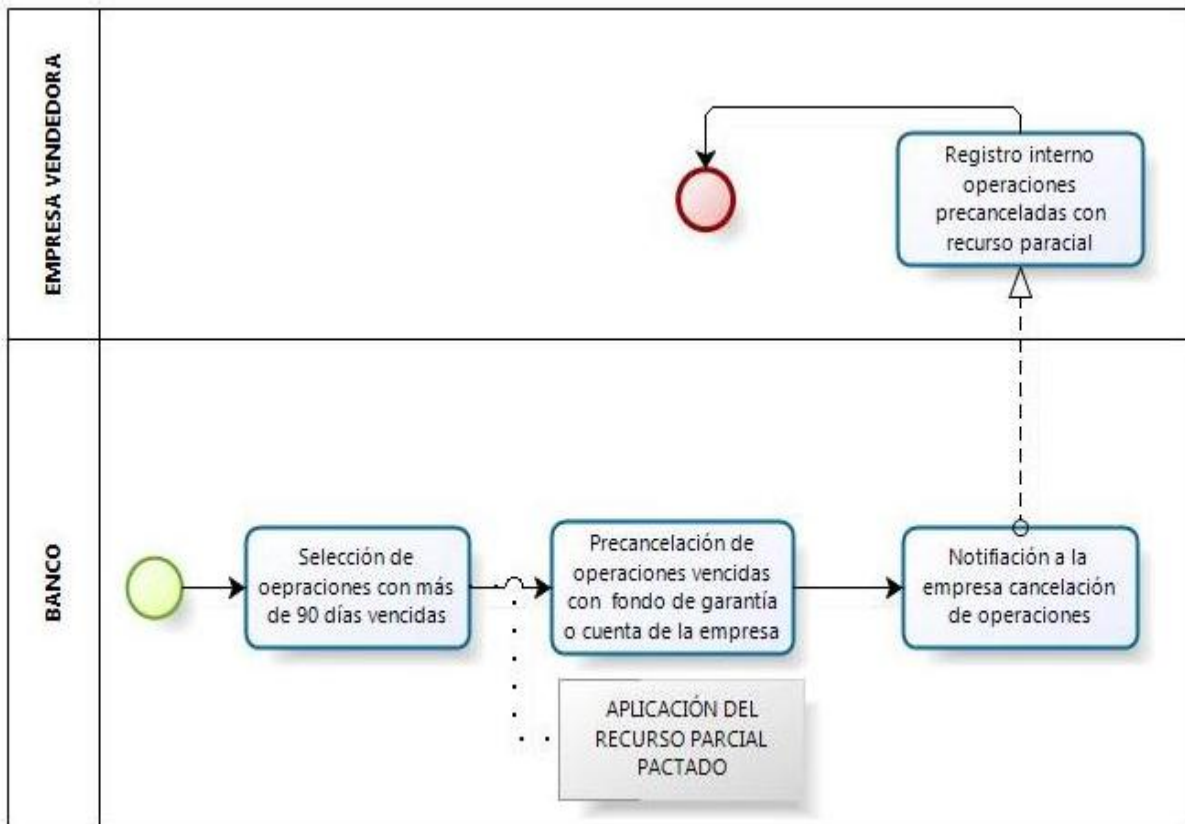


Figura 12: Flujo proceso aplicación del recurso
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

4.6 Proceso pagos

En proceso de pagos se realiza la recaudación y aplicación de todas las obligaciones de cada una de las operaciones de crédito adquiridas por la institución financiera.

En este proceso intervienen: la empresa vendedora a través de sus medios de cobro y la contraparte operativa que se encargarán de recaudar y enviar los pagos a la institución financiera. Interviene el banco con su equipo de cartera que se encarga de aplicar todos los pagos recibidos de parte de la empresa vendedora.

El proceso inicia con la recaudación de las cuotas por parte de la empresa vendedora a través de sus propios canales y medios de cobranza, recordando que la mejor opción para la institución financiera y para la empresa de acuerdo a lo revisado en el capítulo anterior es la recaudación de pagos por parte del vendedor de cartera.

Los pagos recaudados deberán ser enviados a la institución financiera, la periodicidad de este envío debería ser diaria sin embargo si la empresa vendedora asume el porcentaje de mora generado por las operaciones vencidas se podrá realizar semanalmente.

El envío de pagos recaudados debe realizarse mediante el mismo medio utilizado para envío de información de operaciones y clientes cuando se registra y operativiza la venta, de tal forma la empresa colocará un archivo en el sitio seguro con la siguiente información:

- Número de operación registrado en la institución bancaria
- Identificación del cliente
- Valor de pago recaudado por capital
- Valor recaudado por interés
- Valor recaudado por mora
- Número de cuota que aplica

El banco recibirá los pagos recaudados a través del equipo de cartera y aplicará los pagos. El las instituciones financieras más grandes el proceso de aplicación de pagos se realiza de forma automática, siendo este el proceso recomendado al no representar un el proceso de desarrollo tecnológico para automatizarlo y más bien rentabilizar el negocio y evitar errores y re procesos.

El banco deberá genera un reporte en donde conste el detalle de pagos aplicados y la condición actual de cada una de las operaciones negociadas luego de aplicar los pagos, la empresa vendedora va registrar esta información para saber exactamente el estado de cada operación y para tener claro los saldos exactos para el resto de cuotas pendientes de cancelar por parte del deudor.

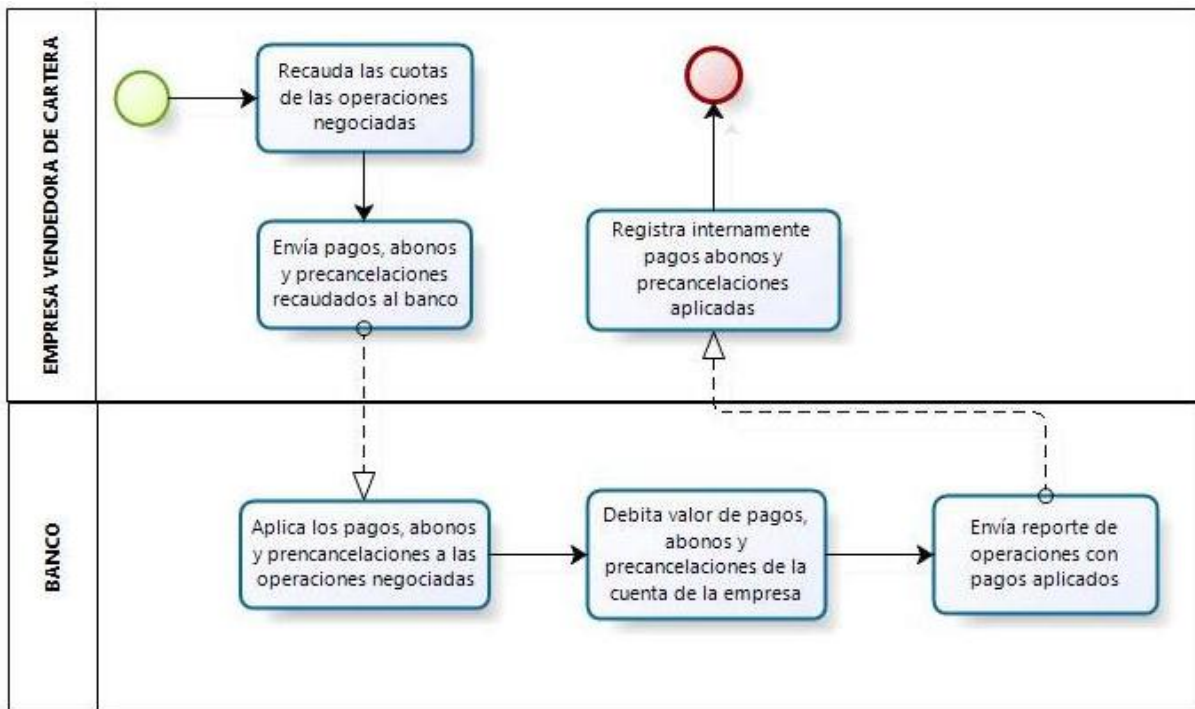


Figura 13: Flujo proceso de pagos

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

4.7 Indicadores

Es necesario mantener el control sobre cada uno de los procesos involucrados en la negociación por compra de cartera, por lo que se proponen indicadores de gestión enfocados en cada proceso, la periodicidad de medición va a depender del proceso.

Proceso de negociación

El proceso de negociación deberá medir las negociaciones efectivamente cerradas sobre el total de procesos de negociación efectuados para este caso en un período mensual

$$\text{Indicador de negociaicón \%} = \frac{\text{Negociaciones cerradas}}{\text{Total negociaciones realizadas}}$$

Proceso de calificación

El proceso de calificación podrá solamente monitorearse en función al monto de operaciones aprobadas comprada en función de negaciones anteriores con la misma empresa vendedora.

$$\% \text{ Aprobación (número de operaciones)} = \frac{\text{Número de operaciones aprobadas}}{\text{Número de operaciones ofertadas}}$$

$$\% \text{ Aprobación (monto)} = \frac{\text{Valor operaciones aprobadas}}{\text{Valor operaciones ofertadas}}$$

%Variación aprobación número

$$= \frac{\text{Num operaciones aprobadas neg2} - \text{Num operaciones aprobadas neg1}}{\text{Num operaciones aprobadas neg1}}$$

%Variación aprobación monto

$$= \frac{\text{Monto operaciones aprobadas neg2} - \text{Monto operaciones aprobadas neg1}}{\text{Monto operaciones aprobadas neg1}}$$

Proceso operativo de originación

El proceso de originación es medido en base a la eficiencia en número de operaciones creadas en el banco en función de los datos colocados en el sitio compartido por el vendedor de la cartera, se debe medir cada vez que se realice una negociación

$$\% \text{ Eficiencia originación} = \frac{\text{Número operaciones registradas por el banco}}{\text{Número de operaciones (datos)enviados}}$$

Se debe medir también el valor final originado por mes de una misma empresa vendedora

$$\% \text{ Variación originación} = \frac{\text{Originación mes 2} - \text{Originación mes 1}}{\text{Originación mes 1}}$$

Para la revisión de documentos se podrá medir el porcentaje de operaciones que son devueltas por errores en documentación que no son regularizados por la empresa vendedora en el tiempo máximo establecido

$$\% \text{ devueltas errores documentos} = \frac{\text{Número operaciones devueltas por errores}}{\text{Número de operaciones negociadas por lote}}$$

Proceso aplicación del recurso

El proceso de aplicación del recurso es medido solamente en función de valores aplicados con recurso, saldo del fondo de garantía en caso de existir y número de operaciones devueltas o recompradas, medidos para la misma empresa

$$\text{Saldo fondo de garantía} = \sum \text{Movimientos fondo}$$

$$\text{Valor aplicado con recurso} = \sum \text{Saldo devuelto}$$

Se puede medir también la calidad de cartera en función de las aplicaciones del recurso tomando como base el total aplicado con recurso sobre el total de cartera comprada en ese lote, se recomienda estas mediciones de forma mensual.

$$\% \text{ Aplicación recurso} = \frac{\text{Valor total aplicado recurso por lote}}{\text{Total cartera comprada por lote}}$$

Proceso de pagos

El proceso de pagos se mide directamente en función de la morosidad generada por las operaciones que pertenecen a un lote negociado por compra de cartera, la periodicidad de medición de este indicador es mensual

$$\% \text{ Morosidad} = \frac{\text{Cartera vencida del lote}}{\text{Total cartera del lote}}$$

5- ANÁLISIS DEL ESQUEMA COMERCIAL OPERATIVO

5.1 Análisis FODA modelo comercial y operativo compra de cartera

5.1.1 Fortalezas

Negociar las condiciones con la empresa vendedora bajo el esquema comercial y asumir el esquema operativo propuesto, garantiza aumentar la rentabilidad del negocio y reducir el riesgo para el banco.

Modelo comercial

El modelo comercial con recurso o con recurso parcial garantiza la reducción del gasto, siendo que existe el recurso se aplica a los 70 días evitando incurrir en una provisión de hasta el 100% de la cartera vencida.

El descuento a favor del banco sobre cada una de las operaciones de crédito calculado descontando los flujos a la tasa del crédito + la tasa del precio o descuento maximiza la rentabilidad total de la operación.

El negociar que la administración de cartera y la gestión de cobranza se mantengan con la empresa vendedora va a incrementar la rentabilidad para la institución financiera ya que esta no debe asumir valores por gestión de cobro y pre-cobro de las operaciones negociadas por compra de cartera, la administración de la cartera implica algunos servicios adicionales generan costos para la institución financiera.

La revisión de documentos a través de la selección de una muestra garantiza obtener el comportamiento de la población obteniendo mayor eficiencia procurando minimizar el riesgo de requerir los documentos para demanda en caso de impago de la operación de crédito.

El procurar que el custodio de documentos se mantenga en la empresa vendedora disminuye el riesgo de pérdida o destrucción de documentos en el traslado.

Modelo operativo

El proceso de negociación al integrar áreas de conocimiento comerciales y operativas garantiza mejores resultados en la negociación hasta el cierre.

La automatización de los procesos de originación, aplicación del recurso y pagos maximiza la rentabilidad del negocio ya que al trabajar de forma masiva se evita todo el proceso comercial y operativo que normalmente se realiza al gestionar operaciones normales, las áreas de control

intervienen solamente en procesos generales de tal forma los costos para asociados con su gestión son casi igual a cero.

5.1.2 Oportunidades

Modelo comercial

El modelo comercial facilita nuevas negociaciones con varias empresas de distintos sectores económicos con la misma necesidad de liquidez.

Los parámetros citados en el modelo comercial pueden aplicarse a otros negocios masivos de la institución bancaria que requieren negociar condiciones con líneas de crédito abiertas durante por lo menos un año.

Modelo operativo

El modelo operativo y especialmente sus procesos automáticos pueden ser aplicados incluso en proceso de productos pasivos como la generación automática de cuentas para empresas con convenio de acreditación directa de sueldos (roleras) o la creación y renovación automática de pólizas de acumulación.

5.1.3 Debilidades

Modelo comercial

El modelo comercial requiere un alto poder negociador por parte del equipo comercial del banco, si bien es cierto la necesidad principal de la empresa es obtener liquidez en el menor tiempo posible, se encontrarán objeciones sobre la propuesta realizada que deberán ser manejadas adecuadamente hasta conseguir los parámetros del modelo, esto depende mucho de la habilidad y experiencia comercial del equipo que realiza la negociación con la empresa vendedora.

Modelo operativo

El modelo operativo propuesto implica procesos automáticos que se verán eficientes solamente si el volumen de registros procesados a través de este esquema de negocio es un volumen importante, la reducción del volumen de negocio por compra de cartera podría reducir la rentabilidad final del negocio.

5.1.4 Amenazas

La liquidez es un factor determinante que puede afectar la rentabilidad del modelo, pues con baja liquidez en el sistema financiero a pesar de la rentabilidad del negocio de compra de cartera las instituciones bancarias van a priorizar los recursos a favor de la originación bajo el canal regular. La crisis económica que vive el país, viéndose reducida la liquidez del sistema financiero en general obliga a los bancos a tomar medidas restrictivas en colocaciones en general, en compra de cartera la reducción considerablemente el monto de compras negociadas para conseguir priorizar recursos con el fin de dar equilibrio a las colocaciones bajo canales regulares que en ningún momento se podrán suspender.

El cambiante entorno jurídico que rige desde algunos años al sistema financiero ecuatoriano, puede afectar en cualquier momento las condiciones de negociación entre las partes para el negocio de compra de cartera o factoring, dependiendo de la medida disminuir la rentabilidad del negocio para la institución bancaria.

El inicio de proyectos importantes para nuestro país como el metro de Quito pueden disminuir la colocación de crédito automotriz en este caso asumiendo desaceleración del sector automotriz, dado que el metro proveerá a la ciudad de un sistema de transporte eficiente, sin embargo no se podrá establecer un efecto real sobre la venta de vehículos pues no necesariamente se trata de variables asociadas.

5.2 Beneficio financiero

El beneficio financiero de las negociaciones de compra viene medido en la rentabilidad obtenida por cada negociación, dicho beneficio será en favor de la institución financiera siempre y cuando se realice una negociación adecuada favoreciendo condiciones para banco procurando minimizar riesgo y obtener la mayor rentabilidad

Se ha elaborado un modelo financiero que va demostrar por tipo de crédito (consumo, automotriz) la ventaja financiera en resultados de rentabilidad de colocar operaciones de crédito mediante el esquema de negociación por compra de cartera siguiendo el modelo comercial y operativo propuesto, comparado con la gestión de colocación de una operación en condiciones normales a través de la fuerza comercial de las instituciones financieras.

El modelo inicialmente, va a determinar la rentabilidad de una operación promedio comparando ingresos y gastos bajo el modelo de negociación por compra de cartera comparado con el esquema de originación normal a través de la fuerza comercial del banco.

El modelo considera las siguientes variables para su ejecución:

Monto promedio operación

Se consideró el promedio de operaciones de crédito originadas por las instituciones financieras más grandes en base a datos del 2014 para el segmento y tipo de crédito. Para crédito automotriz el monto promedio colocado en el año 2104 es de \$18,000 y para crédito de consumo \$1,100.

Plazo promedio

Se consideró el plazo promedio de operaciones de crédito originadas por las instituciones financieras más grandes en base a datos del 2014 para el segmento y tipo de crédito. Para crédito automotriz el plazo promedio colocado en el año 2014 es 48 meses y para crédito de consumo 24 meses.

Tasa de la operación de crédito

Se consideró para el modelo la tasa máxima vigente para el tipo de crédito o segmento que rige a las instituciones del sistema financiero nacional. La tasa máxima legal vigente en el año 2015 tanto para crédito automotriz como crédito de consumo es 15.19%.

Tasa de descuento:

Es la tasa a la que se van descontar los flujos para obtener el VAN de la operación de crédito, es igual al costo promedio ponderado del capital o (WACC weighted average cost of capital). Este índice es la tasa de descuento que suele emplearse para descontar los flujos de fondos operativos para valorar una empresa o en este caso un proyecto.

La necesidad de utilización de este método para las instituciones financieras está justificada en que los flujos de efectivo calculados, se financian tanto con capital propio (fondos propios o acciones) como con capital de terceros (pasivo o deudas).

El WACC permite ponderar el costo de ambas fuentes de financiación, acciones y deudas por el volumen de cada una de ellas en el total de acciones. La fórmula general de cálculo del WACC es la siguiente:

$$WACC = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d (1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Donde:

WACC : Weighted Average Cost of Capital (Promedio Ponderado del Costo de Capital)

Ke: Tasa o de costo de oportunidad de los accionistas. Se utiliza para obtenerla el método CAPM o es descuento de los dividendos futuros.

CAA: Capital aportado por los accionistas

D: Deuda financiera contraída

Kd: Costo de la deuda financiera

T: Tasa de impuesto a las ganancias

La tasa estimada para este ejercicio es de 15.497%, considera el costo de capital de los 3 bancos más importantes a nivel nacional.

Tasa pool:

Tasa que representa la diferencia entre lo captado y lo invertido por parte de la institución bancaria, se ha estimado la tasa del 7% considerada por las 3 instituciones más importantes del sistema financiero ecuatoriano.

Descuento del negocio:

El descuento del negocio es el porcentaje a favor de la institución bancaria pactado con la empresa vendedora como precio en la negociación por compra de cartera y sus servicios asociados. Se ha considerado una tasa de descuento del 1% que está dentro del promedio del mercado.

Porcentaje amortizado vencido:

Porcentaje sobre de la amortización total de crédito que pronostica aquellos valores que no serán pagados o quedará impagos, esta cartera será considerada como cartera vencida. El porcentaje amortizado vencido está calculado considerando datos estadísticos de saldos y estados de cartera del año 2014 de las instituciones financieras más grandes. El porcentaje

aplicado será del 10% para crédito de consumo y 8% para crédito automotriz, que resulta ser también la morosidad generada en el año 2014 para crédito automotriz y consumo, este dato será necesario para aplicación de la provisión sobre el tipo de cartera en este caso vencida.

Porcentaje amortizado vigente:

Porcentaje sobre de la amortización total de crédito que pronostica aquella cartera que será pagada puntualmente por concepto de las cuotas mensuales de las operaciones de crédito. Esta cartera será considerada como cartera vigente. El porcentaje amortizado vigente resulta de la diferencia entre el total de cartera amortizada menos el porcentaje amortizado vencido, en este caso 90% para crédito de consumo y 92% para crédito automotriz

Provisión de cartera:

La provisión de cartera es un rubro establecido por organismos de control calculado sobre el saldo vencido de la cartera, este valor es directamente proporcional al número de días que la operación permanece vencida. Mientras más días de impago tenga la operación de crédito más alto será el porcentaje de provisión. En el modelo financiero vamos a considerar el 3% de provisión para la cartera vigente (operaciones con menos de 15 días vencidas), esto debido a que el crédito de consumo cambia a estado vencido al décimo sexto día de impago de la cuota. Este porcentaje de provisión se lo aplica tanto en operaciones de originación bajo el canal regular como en operaciones con originación a través del modelo de compra de cartera.

Para cartera vencida (operaciones con más de 16 días de impago) tomaremos en cuenta el rango entre 71 y 90 días de impago, dicho rango abarca el 95% de la cartera vencida total de acuerdo a datos del año 2014, para este rango las operaciones originadas bajo el esquema comercial normal deben provisionar el 40% de la cartera vencida, las operaciones por compra de cartera no provisionan en este rango debido que si una operación llega a 70 días vencida se aplica el recurso y ya no es parte de los registros del banco.

Tabla 7 Provisión de cartera

PROVISIÓN CARTERA CONSUMO - AUTOMOTRIZ				
		Días de impago		% provisión
CATEGORIAS		Mínimo	Máximo	Mínimo Máximo
RIESGO NORMAL	AL			0% 0.00%
	A1		0 días	0.01% 1.99%
	A2	1 día	8 días	2.00% 2.99%
	A3	9 días	15 días	3% 5.99%
RIESGO POTENCIAL	B1	16 días	30 días	6% 9.99%
	B2	31 días	45 días	10% 19.99%
CREDITO DEFICIENTE	C1	46 días	70 días	20% 39.99%
	C2	71 días	90 días	40% 59.99%
DUDOSO RECAUDO	D	91 días	120 días	60% 99.99%
PERDIDAS	E	+120 días		100% 100%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Gestión de cobranza:

Se trata de un porcentaje asumido por la institución financiera como gasto para gestión de cobro y pre cobro de operaciones de crédito y tarjeta de crédito que no han sido consideradas como incobrables o requieren una demanda judicial.

Los porcentajes de gasto por operación son directamente proporcionales al número de días impago de la operación de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 8: Gestión de cobranza

PAGO MINIMO VENCIDO	De \$ 20,01 a \$600	De \$600,01 a \$ 1500	>\$1500,01
MOROSIDAD			
1 a 15 días *	0.00%	0.00%	0.00%
16 a 30 días *	2.08%	1.57%	1.05%
1 a 30 días	2.08%	1.57%	1.05%
31 a 60 días	3.36%	2.46%	2.24%
61 a 90 días	5.60%	4.48%	3.36%
91 a 120 días	8.96%	7.84%	6.72%
121 a 150 días	8.96%	7.84%	6.72%
151 a 180 días	8.96%	7.84%	6.72%
181 a 270 días	11.76%	11.20%	10.64%
271 a 360 días	12.88%	12.32%	11.76%
Más de 360 días	15.12%	14.00%	13.44%

Fuente: Entrevista bancos**Elaborado por:** Andrés Vega Armijos

Dado que como se mencionó anteriormente tomaremos el rango de 70 y 90 días de impago para determinar la cartera vencida, el porcentaje por gestión de cobranza para créditos de consumo será de 4.48% para el crédito automotriz será del 3.36% aplicado sobre la cartera vencida.

Gasto ejecutivo de negocios y riesgos:

Porcentaje descontado de la operación de crédito calculado en base al tiempo que el recurso comercial dedica a la actividad comercial y operativa hasta el desembolso de la operación comparado con el valor de la remuneración mensual recibida, solo los bancos más grandes del sistema financiero nacional mantienen registros sobre el porcentaje de gasto por productos, de ahí se ha inferido el porcentaje para aplicarlo en el modelo. Se ha obtenido este banco en una

entrevista con el área de Productividad de Produbanco- Grupo Promerica que ha determinado en 0.09% el gasto por operación determinado en este tipo de procesos para ejecutivo de negocios y 0.01% para el recurso operativo.

5.2.1 Modelo financiero crédito consumo

Para el modelo se ha determinado el monto promedio de crédito de consumo como \$1,100.00 tomando datos del sistema financiero ecuatoriano en sus colocaciones de créditos de consumo del año 2014, el plazo promedio del crédito de consumo en el sistema financiero ecuatoriano es 24 meses y la tasa máxima permitida para crédito de consumo es 15.19%.

Se va a obtener la rentabilidad bajo el esquema de originación normal comparado con la rentabilidad bajo el esquema de negociación por compra de cartera para un crédito con las características antes mencionadas (Ver anexo 2).

Tabla 9: Análisis compra de cartera

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

ANÁLISIS COMPRA DE CARTERA - ORIGINACIÓN NORMAL (CRÉDITO DE CONSUMO)	
VARIABLE	VALOR
Monto promedio operación consumo	\$ 1,100.00
Cuota	\$ 53.43
Plazo	24
Tasa operación de crédito	15.19%
Tasa descuento	15.497%
Tasa pool	7%
Descuento negocio	1%
Descuento + Tasa de la operación	16.19%
Porcentaje amortizado vencida	10%
Porcentaje amortizado vigente	90%

INGRESOS			
		Normal	Compra cartera
VAN	15.497%	\$ 163.25	\$ 171.73
GASTOS			
Continua →			

Provisión cartera vigente	3%	\$ 29.70	\$ 29.70
Provisión cartera vencida	40%	\$ 44.00	\$ 8.80
ejecutivo de negocios	0.09%	\$ 0.99	\$ -
ejecutivo operativo	0.01%	\$ 0.11	\$ 0.11
Cobranza por vencer	0%	\$ -	\$ -
Cobranza vencido	4.48%	\$ 4.93	\$ -
Tasa Pool	7.00%	\$ 6.42	\$ 6.42
BENEFICIO TOTAL		\$ 77.11	\$ 126.70

Para el crédito originado bajo el canal normal obtenemos un ingreso de \$163.25, mientras que para el crédito originado por compra de cartera obtenemos \$171.73, el ingreso mediante el esquema de compra de cartera es mayor debido a que obtenemos un descuento del 1% sobre la cartera negociada.

Los gastos para el esquema normal suman \$86.14, mientras que en el esquema de compra de cartera suman \$45.03.

Resulta el 5% más de ingresos y el 48% menos de gastos a favor del esquema de compra de cartera comparándolo con el esquema de originación normal.

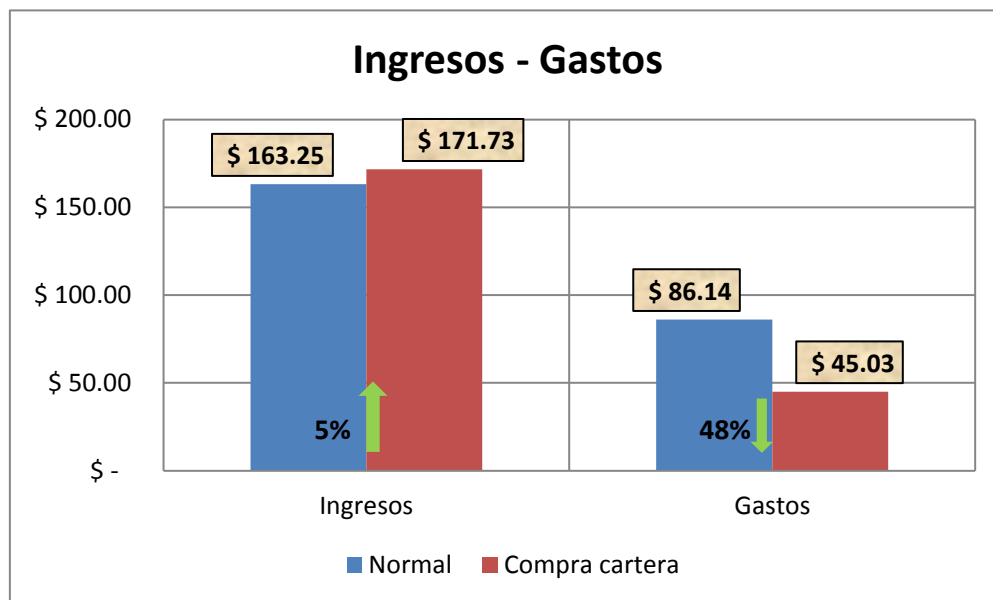


Figura 14: Comparación entre proceso normal y compra por cartera
Elaborado por: Andrés Vega Armijos.

El beneficio final para el esquema normal resulta en \$77.11, mientras que para el esquema por compra de cartera resulta \$126, 70. El esquema de compra de cartera tiene un beneficio que supera en \$49.60 al esquema de originación normal.

Tabla 10: Flujos

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

TABLA AMORTIZACIÓN					
	Saldo	Interés	Capital	Cuota	Descuento negocio
0	\$ 1,100.00	\$ 10.70			
1	\$ 1,060.49	\$ 13.92	\$ 39.51	\$ 53.43	\$ 52.72
2	\$ 1,020.48	\$ 13.42	\$ 40.01	\$ 53.43	\$ 52.02
3	\$ 979.96	\$ 12.92	\$ 40.52	\$ 53.43	\$ 51.33
4	\$ 938.93	\$ 12.40	\$ 41.03	\$ 53.43	\$ 50.65
5	\$ 897.38	\$ 11.89	\$ 41.55	\$ 53.43	\$ 49.97
6	\$ 855.31	\$ 11.36	\$ 42.08	\$ 53.43	\$ 49.31
7	\$ 812.70	\$ 10.83	\$ 42.61	\$ 53.43	\$ 48.65
8	\$ 769.55	\$ 10.29	\$ 43.15	\$ 53.43	\$ 48.00
9	\$ 725.86	\$ 9.74	\$ 43.69	\$ 53.43	\$ 47.36
10	\$ 681.61	\$ 9.19	\$ 44.25	\$ 53.43	\$ 46.73
11	\$ 636.81	\$ 8.63	\$ 44.81	\$ 53.43	\$ 46.11
12	\$ 591.43	\$ 8.06	\$ 45.37	\$ 53.43	\$ 45.50
13	\$ 545.48	\$ 7.49	\$ 45.95	\$ 53.43	\$ 44.89
14	\$ 498.95	\$ 6.90	\$ 46.53	\$ 53.43	\$ 44.29
15	\$ 451.84	\$ 6.32	\$ 47.12	\$ 53.43	\$ 43.70
16	\$ 404.12	\$ 5.72	\$ 47.72	\$ 53.43	\$ 43.12
17	\$ 355.80	\$ 5.12	\$ 48.32	\$ 53.43	\$ 42.55
18	\$ 306.87	\$ 4.50	\$ 48.93	\$ 53.43	\$ 41.98
19	\$ 257.32	\$ 3.88	\$ 49.55	\$ 53.43	\$ 41.42
20	\$ 207.14	\$ 3.26	\$ 50.18	\$ 53.43	\$ 40.87
21	\$ 156.33	\$ 2.62	\$ 50.81	\$ 53.43	\$ 40.33
22	\$ 104.87	\$ 1.98	\$ 51.46	\$ 53.43	\$ 39.79
23	\$ 52.77	\$ 1.33	\$ 52.11	\$ 53.43	\$ 39.26
24	\$ -	\$ 0.67	\$ 52.77	\$ 53.43	\$ 38.74
			\$ 1,100.00	\$ 1,282.43	\$ 1,089.30

El flujo muestra la amortización de la operación del crédito durante el plazo del crédito, el momento 0 considera el valor del descuento o precio a favor de la institución bancaria pactado previamente con la empresa vendedora.

El esquema de compra de cartera genera un ingreso mayor al esquema de originación normal, esto debido al descuento generado por el negocio de compra de cartera a favor del banco.

Dentro de los gastos, el que mayor diferencia genera entre ambos esquemas de negocio es la provisión de cartera vencida, que implica una provisión el 40% de la cartera total vencida entre 71 y 90 días. El modelo de compra de cartera bajo las condiciones de negociación presentadas en el capítulo anterior evita a través del recurso incurrir en este gasto por provisión, para el esquema de compra de cartera se ha pronosticado el 2% de cartera como vencida en caso de que el recurso se agote o que sea improcedente. Este porcentaje va a ser igual al siniestro de la cartera vendida por la empresa vendedora.

En las operaciones originadas por el canal regular, el 10% se ha pronosticado como vencido de acuerdo a datos históricos por tipo de crédito. Este porcentaje incurre en la provisión del 40% aplicado sobre saldo total vencido. El 90% restante se considera como cartera vigente.

El gasto de ejecutivo de negocios no está considerado en el esquema de compra de cartera ya que este modelo no requiere la gestión operativa y de comercialización de la fuerza comercial, cada una de las negociaciones son gestionadas de forma automática basado en la línea de crédito aprobada, mientras que por el canal regular cada operación de crédito debe ser gestionada individualmente.

Los gastos de cobranza tampoco son considerados en compra de cartera pues de acuerdo al modelo comercial presentado en el capítulo anterior la negociación va a procurar que la administración de la cartera y la gestión de cobranza sea responsabilidad de la empresa vendedora.

A continuación el detalle de ingresos y gastos comparados en ambos esquemas

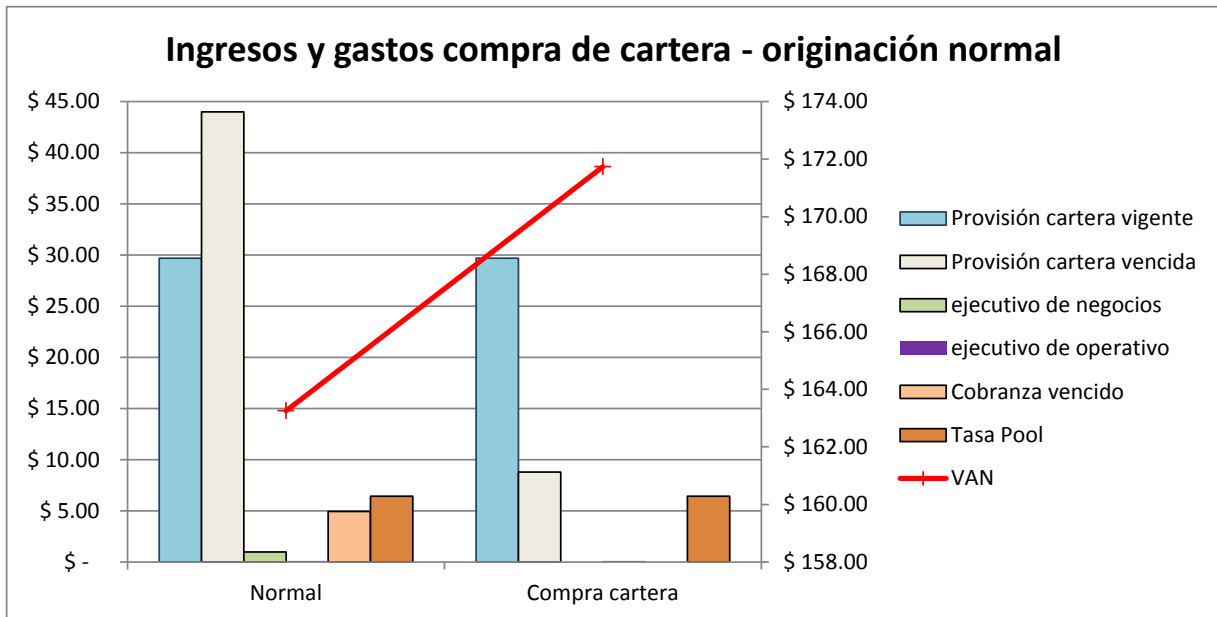


Figura 15: Comparación entre ingresos y gastos
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El esquema de negocio por compra de cartera aplicando el modelo comercial y operativo propuesto genera para una operación de crédito de consumo de un monto de \$1,100.00 en 24 meses \$49,60 de beneficio adicional sobre el esquema normal de negocios. El beneficio total obtenido bajo el esquema compra de cartera representa un 64% más de ingresos comparándolo con el esquema de colocación normal.

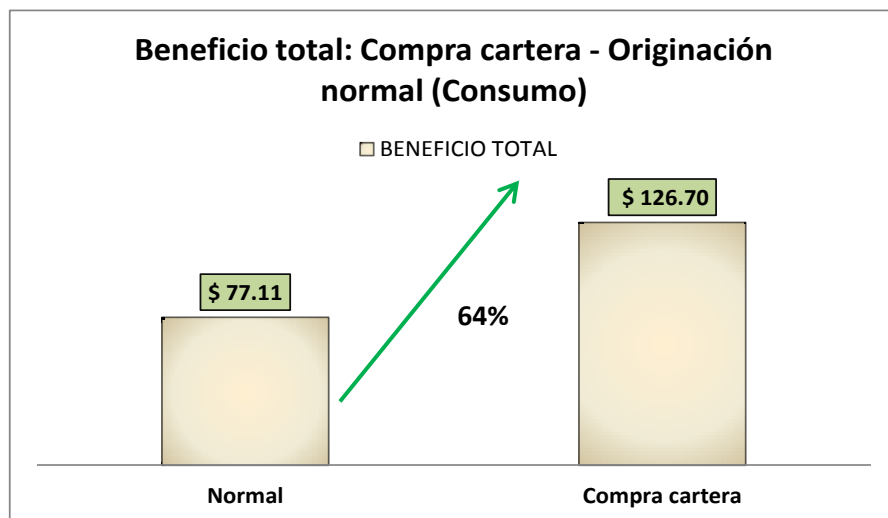


Figura 16: Beneficio total
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Para complementar el análisis se ha incluido el promedio de operaciones de consumo colocadas tomando como base datos de originación de las tres instituciones financieras más grandes en el año 2014.

De tal forma se va a obtener el beneficio total bajo el esquema de originación normal y el beneficio total con la negociación de compra de cartera, considerando el número de operaciones promedio del crédito de consumo originadas. (Ver anexo 3)

Tabla 11: Análisis compra de cartera¹

ANÁLISIS COMPRA DE CARTERA - ORIGINACIÓN NORMAL (CRÉDITO DE CONSUMO)	
VARIABLE	VALOR
Monto promedio operación consumo	\$ 1,100.00
Plazo	24
Tasa operación de crédito	15.19%
Tasa descuento	15%
Tasa pool	7%
Descuento negocio	1%
Descuento + Tasa de la operación	16.19%
Porcentaje amortizado vencida	10%
Porcentaje amortizado vigente	90%

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

		Normal	Compra cartera
Número de operaciones promedio mes		\$ 900.00	\$ 900.00
Monto promedio mensual		\$ 990,000.00	\$ 990,000.00
Cuota		\$ 48,091.20	\$ 48,091.20
INGRESOS			
VAN	15.497%	\$ 146,927.22	\$ 154,557.47
GASTOS			
Provisión cartera vigente	3%	\$ 26,730.00	\$ 26,730.00
Provisión cartera vencida	40%	\$ 39,600.00	\$ 11,880.00
ejecutivo de negocios	0.09%	\$ 891.00	\$ -
ejecutivo operativo	0.01%	\$ 99.00	\$ 99.00
Continua →			

Cobranza por vencer	0%	\$ -	\$ -
Cobranza vencido	4.48%	\$ 4,435.20	\$ -
Tasa Pool	7.00%	\$ 5,775.00	\$ 5,775.00
BENEFICIO TOTAL		\$ 69,397.02	\$ 110,073.47

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Para esquema de crédito originado bajo el canal normal obtenemos un ingreso de \$146,927.22, mientras que para el esquema de crédito originado por compra de cartera obtenemos \$154,557.47, el ingreso mediante el esquema de compra de cartera es mayor debido a que obtenemos un descuento del 1% sobre la cartera negociada.

Los gastos para el esquema normal suman \$77,530.20, mientras que en el esquema de compra de cartera suman \$44,484.00.

Resulta el 5% más de ingresos y el 43% menos de gastos a favor del esquema de compra de cartera comparándolo con el esquema de originación normal.

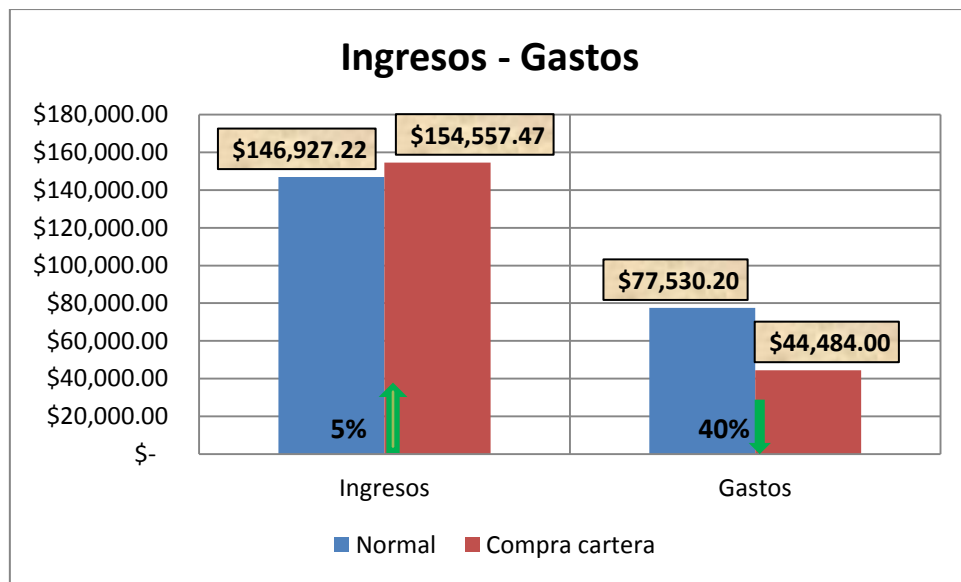


Figura 17: Comparación entre proceso normal y compra por cartera

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El beneficio final para el esquema normal resulta en \$69,397.02, mientras que para el esquema por compra de cartera resulta \$110,073.47. El esquema de compra de cartera tiene un beneficio que supera en \$40,676.45 al esquema de originación normal.

Tabla 12: Flujo originación normal

TABLA AMORTIZACIÓN NORMAL				
	Saldo	Interés	Capital	Cuota
0	\$ 990,000.00			
1	\$ 954,440.55	\$ 12,531.75	\$ 35,559.45	\$ 48,091.20
2	\$ 918,430.98	\$ 12,081.63	\$ 36,009.57	\$ 48,091.20
3	\$ 881,965.59	\$ 11,625.81	\$ 36,465.39	\$ 48,091.20
4	\$ 845,038.60	\$ 11,164.21	\$ 36,926.98	\$ 48,091.20
5	\$ 807,644.18	\$ 10,696.78	\$ 37,394.42	\$ 48,091.20
6	\$ 769,776.41	\$ 10,223.43	\$ 37,867.77	\$ 48,091.20
7	\$ 731,429.30	\$ 9,744.09	\$ 38,347.11	\$ 48,091.20
8	\$ 692,596.78	\$ 9,258.68	\$ 38,832.52	\$ 48,091.20
9	\$ 653,272.70	\$ 8,767.12	\$ 39,324.08	\$ 48,091.20
10	\$ 613,450.84	\$ 8,269.34	\$ 39,821.86	\$ 48,091.20
11	\$ 573,124.91	\$ 7,765.27	\$ 40,325.93	\$ 48,091.20
12	\$ 532,288.52	\$ 7,254.81	\$ 40,836.39	\$ 48,091.20
13	\$ 490,935.20	\$ 6,737.89	\$ 41,353.31	\$ 48,091.20
14	\$ 449,058.43	\$ 6,214.42	\$ 41,876.78	\$ 48,091.20
15	\$ 406,651.56	\$ 5,684.33	\$ 42,406.87	\$ 48,091.20
16	\$ 363,707.89	\$ 5,147.53	\$ 42,943.67	\$ 48,091.20
17	\$ 320,220.63	\$ 4,603.94	\$ 43,487.26	\$ 48,091.20
18	\$ 276,182.89	\$ 4,053.46	\$ 44,037.74	\$ 48,091.20
19	\$ 231,587.71	\$ 3,496.02	\$ 44,595.18	\$ 48,091.20
20	\$ 186,428.02	\$ 2,931.51	\$ 45,159.68	\$ 48,091.20
21	\$ 140,696.69	\$ 2,359.87	\$ 45,731.33	\$ 48,091.20
22	\$ 94,386.48	\$ 1,780.99	\$ 46,310.21	\$ 48,091.20
23	\$ 47,490.05	\$ 1,194.78	\$ 46,896.42	\$ 48,091.20
24	\$ (0.00)	\$ 601.14	\$ 47,490.05	\$ 48,091.20
Elaborado por: Andrés Vega Armijos			\$ 990,000.00	\$ 1,154,188.77

Tabla 13: Flujo originación compra de cartera

TABLA AMORTIZACIÓN COMPRA CARTERA					
	Saldo	Interés	Capital	Cuota	Descuento
0	\$ 990,000.00	\$ 9,626.23			
1	\$ 954,440.55	\$ 12,531.75	\$ 35,559.45	\$ 48,091.20	\$ 47,451.01
2	\$ 918,430.98	\$ 12,081.63	\$ 36,009.57	\$ 48,091.20	\$ 46,819.33
3	\$ 881,965.59	\$ 11,625.81	\$ 36,465.39	\$ 48,091.20	\$ 46,196.07
4	\$ 845,038.60	\$ 11,164.21	\$ 36,926.98	\$ 48,091.20	\$ 45,581.11
5	\$ 807,644.18	\$ 10,696.78	\$ 37,394.42	\$ 48,091.20	\$ 44,974.33
6	\$ 769,776.41	\$ 10,223.43	\$ 37,867.77	\$ 48,091.20	\$ 44,375.63
7	\$ 731,429.30	\$ 9,744.09	\$ 38,347.11	\$ 48,091.20	\$ 43,784.90
8	\$ 692,596.78	\$ 9,258.68	\$ 38,832.52	\$ 48,091.20	\$ 43,202.03
9	\$ 653,272.70	\$ 8,767.12	\$ 39,324.08	\$ 48,091.20	\$ 42,626.92
10	\$ 613,450.84	\$ 8,269.34	\$ 39,821.86	\$ 48,091.20	\$ 42,059.47
11	\$ 573,124.91	\$ 7,765.27	\$ 40,325.93	\$ 48,091.20	\$ 41,499.57
12	\$ 532,288.52	\$ 7,254.81	\$ 40,836.39	\$ 48,091.20	\$ 40,947.13
13	\$ 490,935.20	\$ 6,737.89	\$ 41,353.31	\$ 48,091.20	\$ 40,402.03
14	\$ 449,058.43	\$ 6,214.42	\$ 41,876.78	\$ 48,091.20	\$ 39,864.20
15	\$ 406,651.56	\$ 5,684.33	\$ 42,406.87	\$ 48,091.20	\$ 39,333.53
16	\$ 363,707.89	\$ 5,147.53	\$ 42,943.67	\$ 48,091.20	\$ 38,809.91
17	\$ 320,220.63	\$ 4,603.94	\$ 43,487.26	\$ 48,091.20	\$ 38,293.27
18	\$ 276,182.89	\$ 4,053.46	\$ 44,037.74	\$ 48,091.20	\$ 37,783.51
19	\$ 231,587.71	\$ 3,496.02	\$ 44,595.18	\$ 48,091.20	\$ 37,280.54
20	\$ 186,428.02	\$ 2,931.51	\$ 45,159.68	\$ 48,091.20	\$ 36,784.25
21	\$ 140,696.69	\$ 2,359.87	\$ 45,731.33	\$ 48,091.20	\$ 36,294.58
22	\$ 94,386.48	\$ 1,780.99	\$ 46,310.21	\$ 48,091.20	\$ 35,811.42
23	\$ 47,490.05	\$ 1,194.78	\$ 46,896.42	\$ 48,091.20	\$ 35,334.70
24	\$ (0.00)	\$ 601.14	\$ 47,490.05	\$ 48,091.20	\$ 34,864.32
		\$ 990,000.00	\$ 1,154,188.77	\$ 980,373.77	

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Se presentan 2 flujos, el primero sin aplicar el cálculo del descuento, el segundo aplicando el cálculo del descuento en cuyo momento 0 se ingresa el valor total obtenido por el descuento para considerarlo en el ingreso bajo el esquema de compra de cartera.

Se mantiene la tendencia en cuanto a ingresos y gastos en donde el ingreso bajo el modelo por compra de cartera es mayor al ingreso bajo el esquema normal debido a descuento del negocio, el gasto que mayor diferencia genera sigue siendo la provisión por cartera vencida.

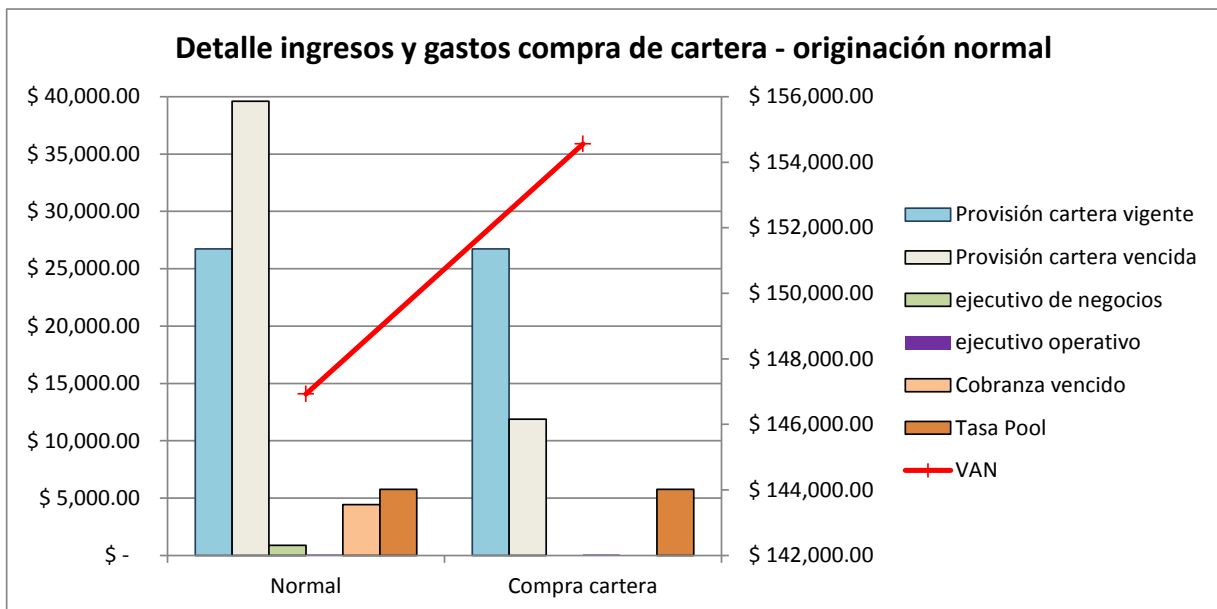


Figura 18: Ingresos y gastos originación normal

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Considerando 900 operaciones originadas en promedio por mes, el esquema de negocio por compra de cartera aplicando el modelo comercial y operativo propuesto genera para una operación de \$1,100.00 en 24 meses \$ 38,676.65 de beneficio adicional sobre el esquema normal de negocios. El beneficio total obtenido bajo el esquema compra de cartera representa un 54% más de ingresos comparándolo con el esquema de colocación normal.

De tal forma si todas las operaciones originadas bajo el esquema comercial normal serían colocadas bajo el esquema de compra de cartera el beneficio adicional para el banco sería de \$ 38,676.65.

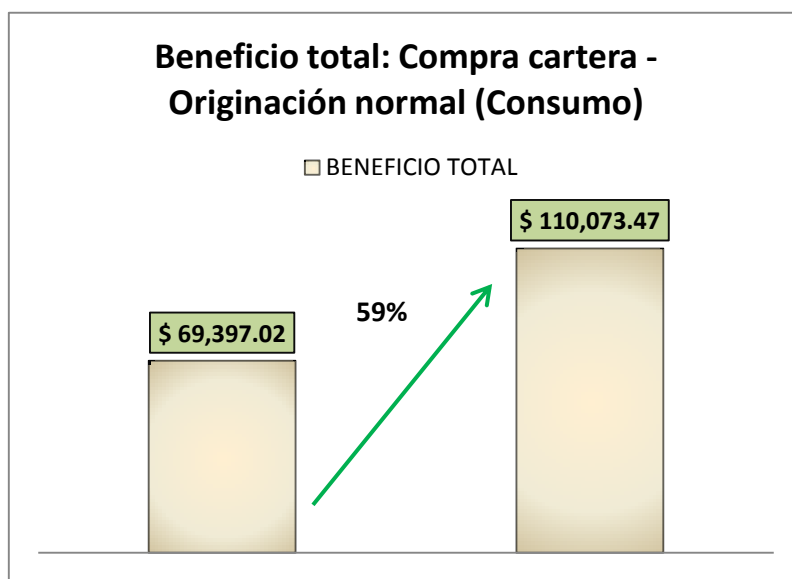


Figura 19: Beneficio total
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

5.2.2 Modelo financiero crédito Automotriz

Para el modelo se ha determinado el monto promedio de crédito automotriz como \$18,000.00 tomando datos del sistema financiero ecuatoriano en sus colocaciones de créditos de consumo del año 2014, el plazo promedio del crédito de consumo en el sistema financiero ecuatoriano es 48 meses y la tasa máxima para crédito de consumo es 15.19%.

Se va a obtener la rentabilidad bajo el esquema de originación normal comparado con la rentabilidad bajo el esquema de negociación por compra de cartera para un crédito con las características antes mencionadas (Ver anexo 4).

Tabla 14: Análisis compra venta

ANÁLISIS COMPRA DE CARTERA - ORIGINACIÓN NORMAL (CRÉDITO AUTOMOTRIZ)	
VARIABLE	VALOR
Monto promedio operación consumo	\$ 18,000.00
Cuota	\$ 502.69
Plazo	48
Tasa operación de crédito	15.19%
Tasa descuento	15.497%
Continúa →	

Tasa pool	7%
Descuento negocio	1%
Descuento + Tasa de la operación	16.19%
Porcentaje amortizado vencida	8%
Porcentaje amortizado vigente	92%

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

INGRESOS			
		Normal	Compra cartera
VAN	15.497%	\$ 4,952.84	\$ 5,208.72
GASTOS			
Provisión cartera vigente	3%	\$ 496.80	\$ 496.80
Provisión cartera vencida	40%	\$ 576.00	\$ 144.00
ejecutivo de negocios	0.09%	\$ 16.20	\$ -
ejecutivo operativo	0.01%	\$ 1.80	\$ 1.80
Cobranza por vencer	0%	\$ -	\$ -
Cobranza vencido	3.36%	\$ 48.38	\$ -
Tasa pool	7%	\$ 105.00	\$ 105.00
Comisiones vendedores	0.008%	\$ 1.44	\$ -
BENEFICIO TOTAL		\$ 3,707.21	\$ 4,461.12

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Para esquema de crédito originado bajo el canal normal obtenemos un ingreso de \$4952.84 mientras que para el esquema de crédito originado por compra de cartera obtenemos \$5,208.72, el ingreso mediante el esquema de compra de cartera es mayor debido a que obtenemos un descuento del 1% sobre la cartera negociada.

Los gastos para el esquema normal suman \$1,245.62, mientras que en el esquema de compra de cartera suman \$747.60

Resulta el 5% más de ingresos y el 40% menos de gastos a favor del esquema de compra de cartera comparándolo con el esquema de originación normal.

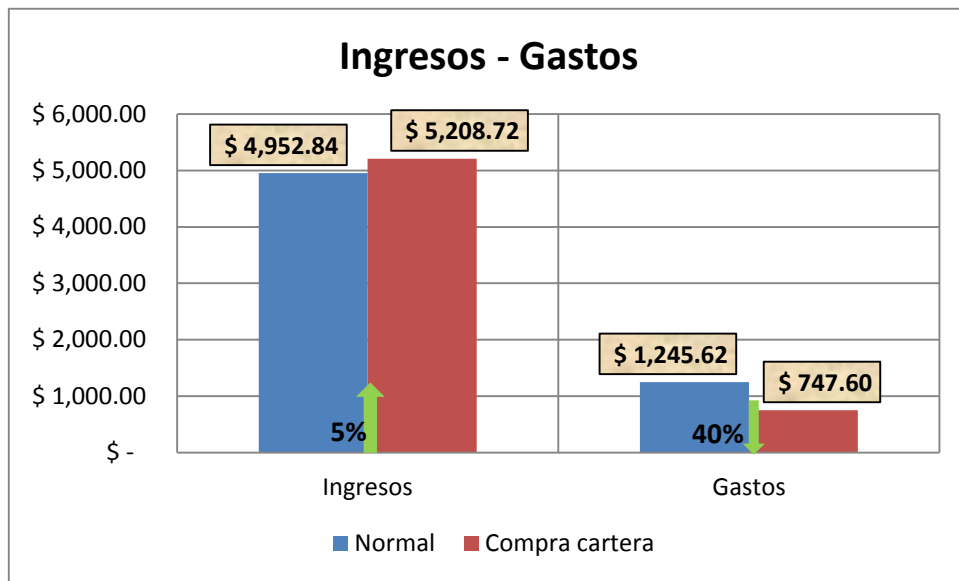


Figura 20: Comparación entre proceso normal y compra por cartera
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El beneficio final para el esquema normal resulta en \$3,707.21, mientras que para el esquema por compra de cartera resulta \$4,461.11. El esquema de compra de cartera tiene un beneficio que supera en \$753.90 al esquema de originación normal.

Tabla 15: Flujo

	TABLA AMORTIZACIÓN				
	Saldo	Interés	Capital	Cuota	Descuento
0	\$ 18,000.00	\$ 323.15			
1	\$ 17,725.16	\$ 227.85	\$ 274.84	\$ 502.69	\$ 496.00
2	\$ 17,446.84	\$ 224.37	\$ 278.32	\$ 502.69	\$ 489.39
3	\$ 17,165.00	\$ 220.85	\$ 281.84	\$ 502.69	\$ 482.88
4	\$ 16,879.59	\$ 217.28	\$ 285.41	\$ 502.69	\$ 476.45
5	\$ 16,590.57	\$ 213.67	\$ 289.02	\$ 502.69	\$ 470.11
6	\$ 16,297.89	\$ 210.01	\$ 292.68	\$ 502.69	\$ 463.85
7	\$ 16,001.51	\$ 206.30	\$ 296.38	\$ 502.69	\$ 457.68
8	\$ 15,701.37	\$ 202.55	\$ 300.14	\$ 502.69	\$ 451.58

Continúa →

9	\$ 15,397.44	\$ 198.75	\$ 303.94	\$ 502.69	\$ 445.57
10	\$ 15,089.65	\$ 194.91	\$ 307.78	\$ 502.69	\$ 439.64
11	\$ 14,777.97	\$ 191.01	\$ 311.68	\$ 502.69	\$ 433.79
12	\$ 14,462.35	\$ 187.06	\$ 315.62	\$ 502.69	\$ 428.01
13	\$ 14,142.73	\$ 183.07	\$ 319.62	\$ 502.69	\$ 422.32
14	\$ 13,819.07	\$ 179.02	\$ 323.67	\$ 502.69	\$ 416.69
15	\$ 13,491.30	\$ 174.93	\$ 327.76	\$ 502.69	\$ 411.15
16	\$ 13,159.39	\$ 170.78	\$ 331.91	\$ 502.69	\$ 405.67
17	\$ 12,823.28	\$ 166.58	\$ 336.11	\$ 502.69	\$ 400.27
18	\$ 12,482.91	\$ 162.32	\$ 340.37	\$ 502.69	\$ 394.94
19	\$ 12,138.24	\$ 158.01	\$ 344.68	\$ 502.69	\$ 389.69
20	\$ 11,789.20	\$ 153.65	\$ 349.04	\$ 502.69	\$ 384.50
21	\$ 11,435.74	\$ 149.23	\$ 353.46	\$ 502.69	\$ 379.38
22	\$ 11,077.81	\$ 144.76	\$ 357.93	\$ 502.69	\$ 374.33
23	\$ 10,715.35	\$ 140.23	\$ 362.46	\$ 502.69	\$ 369.35
24	\$ 10,348.29	\$ 135.64	\$ 367.05	\$ 502.69	\$ 364.43
25	\$ 9,976.60	\$ 130.99	\$ 371.70	\$ 502.69	\$ 359.58
26	\$ 9,600.20	\$ 126.29	\$ 376.40	\$ 502.69	\$ 354.79
27	\$ 9,219.03	\$ 121.52	\$ 381.17	\$ 502.69	\$ 350.07
28	\$ 8,833.04	\$ 116.70	\$ 385.99	\$ 502.69	\$ 345.41
29	\$ 8,442.16	\$ 111.81	\$ 390.88	\$ 502.69	\$ 340.81
30	\$ 8,046.34	\$ 106.86	\$ 395.83	\$ 502.69	\$ 336.27
31	\$ 7,645.50	\$ 101.85	\$ 400.84	\$ 502.69	\$ 331.80
32	\$ 7,239.59	\$ 96.78	\$ 405.91	\$ 502.69	\$ 327.38
33	\$ 6,828.54	\$ 91.64	\$ 411.05	\$ 502.69	\$ 323.02
34	\$ 6,412.29	\$ 86.44	\$ 416.25	\$ 502.69	\$ 318.72
35	\$ 5,990.77	\$ 81.17	\$ 421.52	\$ 502.69	\$ 314.48
36	\$ 5,563.92	\$ 75.83	\$ 426.86	\$ 502.69	\$ 310.29

Continua →

37	\$ 5,131.66	\$ 70.43	\$ 432.26	\$ 502.69	\$ 306.16
38	\$ 4,693.93	\$ 64.96	\$ 437.73	\$ 502.69	\$ 302.09
39	\$ 4,250.66	\$ 59.42	\$ 443.27	\$ 502.69	\$ 298.07
40	\$ 3,801.77	\$ 53.81	\$ 448.88	\$ 502.69	\$ 294.10
41	\$ 3,347.21	\$ 48.12	\$ 454.56	\$ 502.69	\$ 290.18
42	\$ 2,886.89	\$ 42.37	\$ 460.32	\$ 502.69	\$ 286.32
43	\$ 2,420.75	\$ 36.54	\$ 466.15	\$ 502.69	\$ 282.51
44	\$ 1,948.70	\$ 30.64	\$ 472.05	\$ 502.69	\$ 278.75
45	\$ 1,470.68	\$ 24.67	\$ 478.02	\$ 502.69	\$ 275.04
46	\$ 986.61	\$ 18.62	\$ 484.07	\$ 502.69	\$ 271.38
47	\$ 496.41	\$ 12.49	\$ 490.20	\$ 502.69	\$ 267.76
48	\$ (0.00)	\$ 6.28	\$ 496.41	\$ 502.69	\$ 264.20
			\$ 18,000.00	\$ 24,129.06	\$ 17,676.85

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El flujo muestra la amortización de la operación del crédito durante el plazo del crédito, el momento 0 considera el valor del descuento o precio a favor de la institución bancaria pactado previamente con la empresa vendedora.

El esquema de compra de cartera genera un ingreso mayor al esquema de originación normal, esto debido al descuento generado por el negocio de compra de cartera a favor del banco.

Dentro de los gastos, el que mayor diferencia genera entre ambos esquemas de negocio es la provisión de cartera vencida, que implica una provisión el 40% de la cartera total vencida entre 71 y 90 días. El modelo de compra de cartera bajo las condiciones de negociación presentadas en el capítulo anterior evita a través del recurso incurrir en este gasto por provisión, para el esquema de compra de cartera se ha pronosticado el 2% de cartera como vencida en caso de que el recurso se agote, que va a ser igual al siniestro de la cartera vendida por la empresa vendedora.

En las operaciones originadas por el canal regular, el 8% se ha pronosticado como vencido de acuerdo a datos históricos por tipo de crédito. Este porcentaje incurre en la provisión del 40%

aplicado sobre saldo total vencido. El 92 % restante se considera como cartera vigente, es decir que los pagos de sus cuotas serán realizados puntualmente.

El gasto de ejecutivo de negocios no está considerado en el esquema de compra de cartera ya que este modelo no requiere la gestión operativa y de comercialización de la fuerza comercial, cada una de las negociaciones son gestionadas de forma automática basado en la línea de crédito aprobada, mientras que por el canal regular cada operación de crédito debe ser gestionada individualmente.

Los gastos de cobranza tampoco son considerados en compra de cartera pues de acuerdo al modelo comercial presentado en el capítulo anterior la negociación va a procurar que la administración de la cartera y la gestión de cobranza sea responsabilidad de la empresa vendedora.

Los gastos por comisión de vendedores no se consideran en el esquema de compra de cartera pues son gastos propios de originación de crédito automotriz mediante el canal normal.

A continuación el detalle de ingresos y gastos comparados en ambos esquemas.

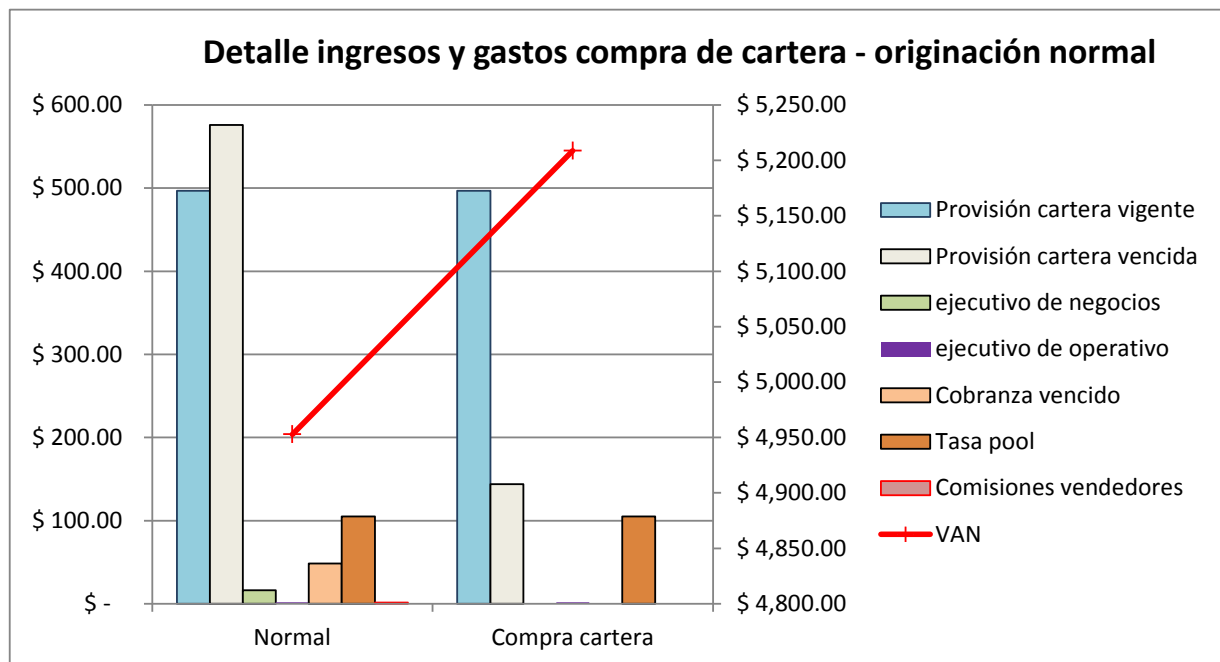


Figura 21: Ingresos gastos de cartera
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El esquema de negocio por compra de cartera aplicando el modelo comercial y operativo propuesto genera para una operación de crédito automotriz de un monto de \$18,000.00 en 24 meses, \$753,90 de beneficio adicional sobre el esquema normal de negocios. El beneficio total obtenido bajo el esquema compra de cartera representa un 20% más de ingresos comparándolo con el esquema de colocación normal.

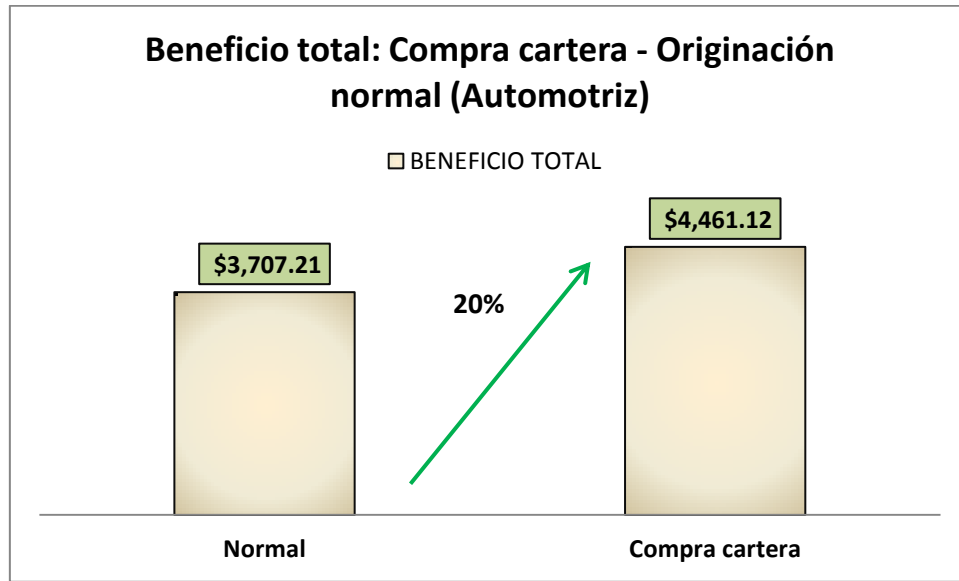


Figura 22: Beneficio total
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Para complementar el modelo se ha incluido el promedio de operaciones de crédito automotriz colocadas tomando como base datos de originación de las tres instituciones financieras más grandes en el año 2014.

De tal forma se va a obtener el beneficio total bajo el esquema de originación normal y el beneficio total con la negociación de compra de cartera, considerando el número de operaciones promedio del crédito de consumo originadas. (Ver anexo 5)

Tabla 16: Análisis compra de cartera2

ANÁLISIS COMPRA DE CARTERA - ORIGINACIÓN NORMAL (CRÉDITO AUTOMOTRIZ)	
VARIABLE	VALOR
Monto promedio operación consumo	\$ 18,000.00
Continúa →	

Plazo	48
Tasa operación de crédito	15.19%
Tasa descuento	15%
Tasa pool	7%
Descuento negocio	1%
Descuento + Tasa de la operación	16.19%
Porcentaje amortizado vencida	8%
Porcentaje amortizado vigente	92%

		Normal	Compra cartera
Número de operaciones promedio mes		220	220
Monto promedio mensual		\$ 3,960,000.00	\$ 3,960,000.00
Cuota		\$ 110,591.54	\$ 110,591.54
INGRESOS			
VAN	15.497%	\$ 1,089,624.22	\$ 1,145,917.69
GASTOS			
Provisión cartera vigente	3%	\$ 109,296.00	\$ 109,296.00
Provisión cartera vencida	40%	\$ 126,720.00	\$ 31,680.00
ejecutivo de negocios	0.09%	\$ 3,564.00	\$ -
ejecutivo operativo	0.01%	\$ 396.00	\$ 396.00
Cobranza por vencer	0%	\$ -	\$ -
Cobranza vencido	3.36%	\$ 10,644.48	\$ -
Tasa Pool	7.00%	\$ 23,100.00	\$ 23,100.00
Comisiones vendedores	0.008%	\$ 316.80	\$ 316.80
BENEFICIO TOTAL		\$ 815,586.94	\$ 981,128.89

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Para esquema de crédito originado bajo el canal normal obtenemos un ingreso de 1,089,624.22 mientras que para el esquema de crédito originado por compra de cartera obtenemos \$1,145,917.69 el ingreso mediante el esquema de compra de cartera es mayor debido a que obtenemos un descuento del 1% sobre la cartera negociada.

Los gastos para el esquema normal suman \$274,037.28, mientras que en el esquema de compra de cartera suman \$164,788.80

Resulta el 5% más de ingresos y el 48% menos de gastos a favor del esquema de compra de cartera comparándolo con el esquema de originación normal.

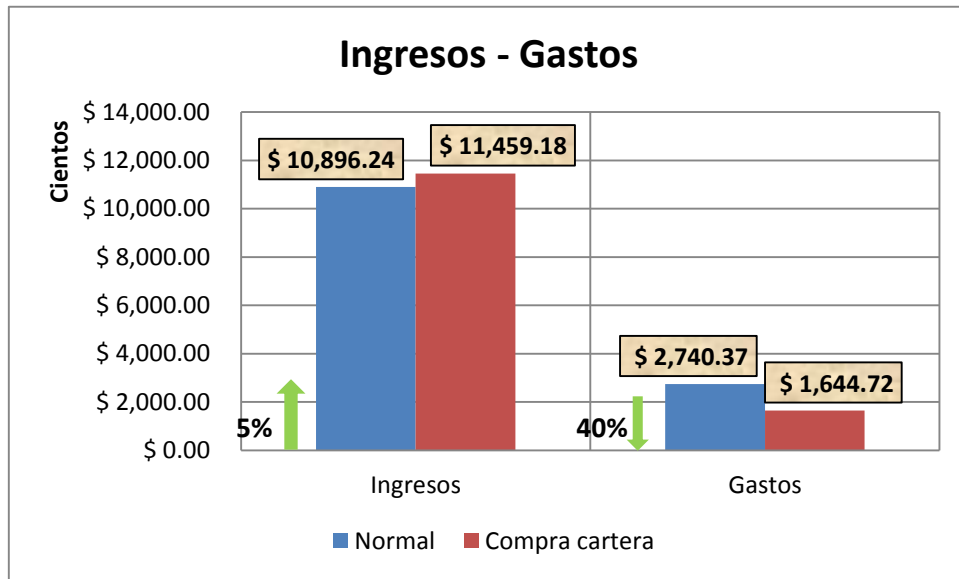


Figura 23: Comparación entre proceso normal y compra por cartera
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

El beneficio final para el esquema normal resulta en \$815,586.94, mientras que para el esquema por compra de cartera resulta \$981,128.89. El esquema de compra de cartera tiene un beneficio que supera en \$ 165,541.95 al esquema de originación normal.

Tabla 17: Flujos

TABLA AMORTIZACIÓN				
	Saldo	Interés	Capital	Cuota
0	\$ 3,960,000.00			
1	\$ 3,899,535.46	\$ 50,127.00	\$ 60,464.54	\$ 110,591.54
2	\$ 3,838,305.55	\$ 49,361.62	\$ 61,229.92	\$ 110,591.54
3	\$ 3,776,300.56	\$ 48,586.55	\$ 62,004.99	\$ 110,591.54
4	\$ 3,713,510.70	\$ 47,801.67	\$ 62,789.86	\$ 110,591.54
5	\$ 3,649,926.02	\$ 47,006.86	\$ 63,584.68	\$ 110,591.54
6	\$ 3,585,536.46	\$ 46,201.98	\$ 64,389.56	\$ 110,591.54
7	\$ 3,520,331.84	\$ 45,386.92	\$ 65,204.62	\$ 110,591.54
8	\$ 3,454,301.84	\$ 44,561.53	\$ 66,030.00	\$ 110,591.54
9	\$ 3,387,436.01	\$ 43,725.70	\$ 66,865.83	\$ 110,591.54
10	\$ 3,319,723.77	\$ 42,879.29	\$ 67,712.24	\$ 110,591.54
11	\$ 3,251,154.40	\$ 42,022.17	\$ 68,569.37	\$ 110,591.54
12	\$ 3,181,717.06	\$ 41,154.20	\$ 69,437.34	\$ 110,591.54

Continúa →

13	\$ 3,111,400.76	\$ 40,275.24	\$ 70,316.30	\$ 110,591.54
14	\$ 3,040,194.37	\$ 39,385.15	\$ 71,206.39	\$ 110,591.54
15	\$ 2,968,086.63	\$ 38,483.79	\$ 72,107.74	\$ 110,591.54
16	\$ 2,895,066.12	\$ 37,571.03	\$ 73,020.51	\$ 110,591.54
17	\$ 2,821,121.30	\$ 36,646.71	\$ 73,944.82	\$ 110,591.54
18	\$ 2,746,240.45	\$ 35,710.69	\$ 74,880.84	\$ 110,591.54
19	\$ 2,670,411.75	\$ 34,762.83	\$ 75,828.71	\$ 110,591.54
20	\$ 2,593,623.17	\$ 33,802.96	\$ 76,788.57	\$ 110,591.54
21	\$ 2,515,862.58	\$ 32,830.95	\$ 77,760.59	\$ 110,591.54
22	\$ 2,437,117.67	\$ 31,846.63	\$ 78,744.91	\$ 110,591.54
23	\$ 2,357,375.99	\$ 30,849.85	\$ 79,741.69	\$ 110,591.54
24	\$ 2,276,624.90	\$ 29,840.45	\$ 80,751.09	\$ 110,591.54
25	\$ 2,194,851.64	\$ 28,818.28	\$ 81,773.26	\$ 110,591.54
26	\$ 2,112,043.27	\$ 27,783.16	\$ 82,808.37	\$ 110,591.54
27	\$ 2,028,186.68	\$ 26,734.95	\$ 83,856.59	\$ 110,591.54
28	\$ 1,943,268.61	\$ 25,673.46	\$ 84,918.07	\$ 110,591.54
29	\$ 1,857,275.61	\$ 24,598.54	\$ 85,992.99	\$ 110,591.54
30	\$ 1,770,194.09	\$ 23,510.01	\$ 87,081.52	\$ 110,591.54
31	\$ 1,682,010.26	\$ 22,407.71	\$ 88,183.83	\$ 110,591.54
32	\$ 1,592,710.17	\$ 21,291.45	\$ 89,300.09	\$ 110,591.54
33	\$ 1,502,279.69	\$ 20,161.06	\$ 90,430.48	\$ 110,591.54
34	\$ 1,410,704.51	\$ 19,016.36	\$ 91,575.18	\$ 110,591.54
35	\$ 1,317,970.14	\$ 17,857.17	\$ 92,734.37	\$ 110,591.54
36	\$ 1,224,061.91	\$ 16,683.31	\$ 93,908.23	\$ 110,591.54
37	\$ 1,128,964.96	\$ 15,494.58	\$ 95,096.95	\$ 110,591.54
38	\$ 1,032,664.24	\$ 14,290.81	\$ 96,300.72	\$ 110,591.54
39	\$ 935,144.51	\$ 13,071.81	\$ 97,519.73	\$ 110,591.54
40	\$ 836,390.35	\$ 11,837.37	\$ 98,754.17	\$ 110,591.54
41	\$ 736,386.12	\$ 10,587.31	\$ 100,004.23	\$ 110,591.54
42	\$ 635,116.00	\$ 9,321.42	\$ 101,270.12	\$ 110,591.54
43	\$ 532,563.98	\$ 8,039.51	\$ 102,552.03	\$ 110,591.54
44	\$ 428,713.81	\$ 6,741.37	\$ 103,850.16	\$ 110,591.54
45	\$ 323,549.08	\$ 5,426.80	\$ 105,164.73	\$ 110,591.54
46	\$ 217,053.14	\$ 4,095.59	\$ 106,495.94	\$ 110,591.54
47	\$ 109,209.13	\$ 2,747.53	\$ 107,844.01	\$ 110,591.54
48	\$ 0.00	\$ 1,382.41	\$ 109,209.13	\$ 110,591.54

\$ 3,960,000.00 \$ 5,308,393.73

TABLA AMORTIZACIÓN					
	Saldo	Interés	Capital	Cuota	Descuento
0	\$ 3,960,000.00	\$ 71,092.04			
1	\$ 3,899,535.46	\$ 50,127.00	\$ 60,464.54	\$ 110,591.54	\$ 109,119.33
2	\$ 3,838,305.55	\$ 49,361.62	\$ 61,229.92	\$ 110,591.54	\$ 107,666.73
3	\$ 3,776,300.56	\$ 48,586.55	\$ 62,004.99	\$ 110,591.54	\$ 106,233.46
4	\$ 3,713,510.70	\$ 47,801.67	\$ 62,789.86	\$ 110,591.54	\$ 104,819.28
5	\$ 3,649,926.02	\$ 47,006.86	\$ 63,584.68	\$ 110,591.54	\$ 103,423.92
6	\$ 3,585,536.46	\$ 46,201.98	\$ 64,389.56	\$ 110,591.54	\$ 102,047.13
7	\$ 3,520,331.84	\$ 45,386.92	\$ 65,204.62	\$ 110,591.54	\$ 100,688.67
8	\$ 3,454,301.84	\$ 44,561.53	\$ 66,030.00	\$ 110,591.54	\$ 99,348.30
9	\$ 3,387,436.01	\$ 43,725.70	\$ 66,865.83	\$ 110,591.54	\$ 98,025.77
10	\$ 3,319,723.77	\$ 42,879.29	\$ 67,712.24	\$ 110,591.54	\$ 96,720.84
11	\$ 3,251,154.40	\$ 42,022.17	\$ 68,569.37	\$ 110,591.54	\$ 95,433.29
12	\$ 3,181,717.06	\$ 41,154.20	\$ 69,437.34	\$ 110,591.54	\$ 94,162.87
13	\$ 3,111,400.76	\$ 40,275.24	\$ 70,316.30	\$ 110,591.54	\$ 92,909.37
14	\$ 3,040,194.37	\$ 39,385.15	\$ 71,206.39	\$ 110,591.54	\$ 91,672.56
15	\$ 2,968,086.63	\$ 38,483.79	\$ 72,107.74	\$ 110,591.54	\$ 90,452.21
16	\$ 2,895,066.12	\$ 37,571.03	\$ 73,020.51	\$ 110,591.54	\$ 89,248.10
17	\$ 2,821,121.30	\$ 36,646.71	\$ 73,944.82	\$ 110,591.54	\$ 88,060.02
18	\$ 2,746,240.45	\$ 35,710.69	\$ 74,880.84	\$ 110,591.54	\$ 86,887.76
19	\$ 2,670,411.75	\$ 34,762.83	\$ 75,828.71	\$ 110,591.54	\$ 85,731.11
20	\$ 2,593,623.17	\$ 33,802.96	\$ 76,788.57	\$ 110,591.54	\$ 84,589.85
21	\$ 2,515,862.58	\$ 32,830.95	\$ 77,760.59	\$ 110,591.54	\$ 83,463.78
22	\$ 2,437,117.67	\$ 31,846.63	\$ 78,744.91	\$ 110,591.54	\$ 82,352.71
23	\$ 2,357,375.99	\$ 30,849.85	\$ 79,741.69	\$ 110,591.54	\$ 81,256.42
24	\$ 2,276,624.90	\$ 29,840.45	\$ 80,751.09	\$ 110,591.54	\$ 80,174.73
25	\$ 2,194,851.64	\$ 28,818.28	\$ 81,773.26	\$ 110,591.54	\$ 79,107.44
26	\$ 2,112,043.27	\$ 27,783.16	\$ 82,808.37	\$ 110,591.54	\$ 78,054.36
27	\$ 2,028,186.68	\$ 26,734.95	\$ 83,856.59	\$ 110,591.54	\$ 77,015.29
28	\$ 1,943,268.61	\$ 25,673.46	\$ 84,918.07	\$ 110,591.54	\$ 75,990.06
29	\$ 1,857,275.61	\$ 24,598.54	\$ 85,992.99	\$ 110,591.54	\$ 74,978.48
30	\$ 1,770,194.09	\$ 23,510.01	\$ 87,081.52	\$ 110,591.54	\$ 73,980.36
31	\$ 1,682,010.26	\$ 22,407.71	\$ 88,183.83	\$ 110,591.54	\$ 72,995.53
32	\$ 1,592,710.17	\$ 21,291.45	\$ 89,300.09	\$ 110,591.54	\$ 72,023.81
33	\$ 1,502,279.69	\$ 20,161.06	\$ 90,430.48	\$ 110,591.54	\$ 71,065.02
34	\$ 1,410,704.51	\$ 19,016.36	\$ 91,575.18	\$ 110,591.54	\$ 70,119.00
35	\$ 1,317,970.14	\$ 17,857.17	\$ 92,734.37	\$ 110,591.54	\$ 69,185.57
36	\$ 1,224,061.91	\$ 16,683.31	\$ 93,908.23	\$ 110,591.54	\$ 68,264.57

Continua →

37	\$ 1,128,964.96	\$ 15,494.58	\$ 95,096.95	\$ 110,591.54	\$ 67,355.82
38	\$ 1,032,664.24	\$ 14,290.81	\$ 96,300.72	\$ 110,591.54	\$ 66,459.18
39	\$ 935,144.51	\$ 13,071.81	\$ 97,519.73	\$ 110,591.54	\$ 65,574.47
40	\$ 836,390.35	\$ 11,837.37	\$ 98,754.17	\$ 110,591.54	\$ 64,701.54
41	\$ 736,386.12	\$ 10,587.31	\$ 100,004.23	\$ 110,591.54	\$ 63,840.23
42	\$ 635,116.00	\$ 9,321.42	\$ 101,270.12	\$ 110,591.54	\$ 62,990.38
43	\$ 532,563.98	\$ 8,039.51	\$ 102,552.03	\$ 110,591.54	\$ 62,151.85
44	\$ 428,713.81	\$ 6,741.37	\$ 103,850.16	\$ 110,591.54	\$ 61,324.48
45	\$ 323,549.08	\$ 5,426.80	\$ 105,164.73	\$ 110,591.54	\$ 60,508.13
46	\$ 217,053.14	\$ 4,095.59	\$ 106,495.94	\$ 110,591.54	\$ 59,702.64
47	\$ 109,209.13	\$ 2,747.53	\$ 107,844.01	\$ 110,591.54	\$ 58,907.87
48	\$ 0.00	\$ 1,382.41	\$ 109,209.13	\$ 110,591.54	\$ 58,123.69
			\$ 3,960,000.00	\$ 5,308,393.73	\$ 3,888,907.96

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Se presentan 2 flujos, el primero sin aplicar el cálculo del descuento, el segundo aplicando el cálculo del descuento en cuyo momento 0 se ingresa el valor total obtenido por el descuento para considerarlo en el ingreso bajo el esquema de compra de cartera.

Se mantiene la tendencia en cuanto a ingresos y gastos en donde el ingreso bajo el modelo por compra de cartera es mayor al ingreso bajo el esquema normal debido a descuento del negocio, el gasto que mayor diferencia genera sigue siendo la provisión por cartera vencida.

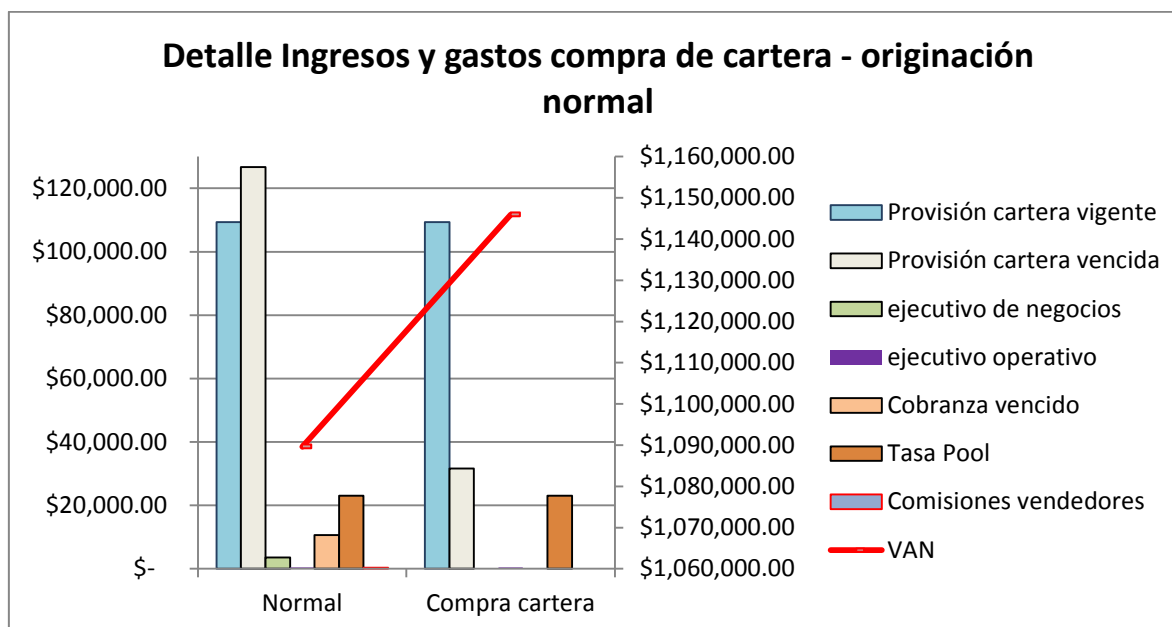


Figura 24: Detalle Ingresos y gastos originación normal
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Considerando 220 operaciones originadas en promedio por mes, el esquema de negocio por compra de cartera aplicando el modelo comercial y operativo propuesto genera para una operación de \$18,000.00 en 48 meses \$165,541.95 de beneficio adicional sobre el esquema normal de negocios. El beneficio total obtenido bajo el esquema compra de cartera representa un 20% más de ingresos comparándolo con el esquema de colocación normal.

De tal forma si todas las operaciones originadas bajo el esquema comercial normal serían colocadas bajo el esquema de compra de cartera el beneficio adicional para el banco sería de \$165,541.95.

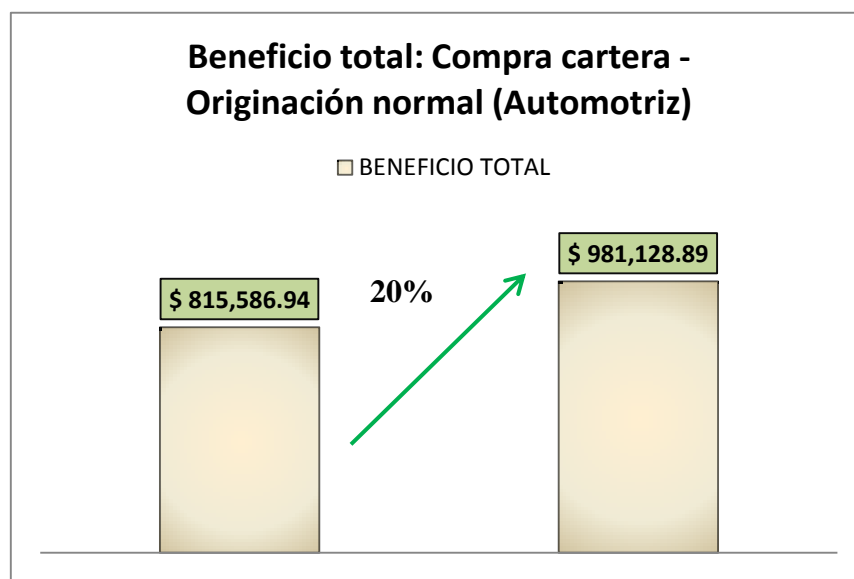


Figura 25: Beneficio total
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

5.3 Beneficios comerciales

La compra de cartera incrementa de forma considerable el número de clientes registrados en la institución bancaria, de tal forma se presenta una importante oportunidad de gestión comercial para colocación de nuevos productos procurando que el cliente se vuelva más rentable para el banco.

Crédito Automotriz

De todos los clientes nuevos que ingresan al banco por originación de crédito automotriz el 21% de estos clientes ingresa por operaciones de compra de cartera.

Tabla 18: Automotriz número

AUTOMOTRIZ NÚMERO				
Mes	Normal	Compra de cartera	Normal %	Compra de cartera %
Enero	192	25	88%	12%
Febrero	217	76	74%	26%
Marzo	183	44	81%	19%
Continua →				

Abril	251	40	86%	14%
Mayo	213	79	73%	27%
Junio	237	96	71%	29%
Julio	289	49	86%	14%
Agosto	270	71	79%	21%
Septiembre	241	83	74%	26%
Octubre	159	69	70%	30%
Noviembre	205	32	86%	14%
Diciembre	212	50	81%	19%

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

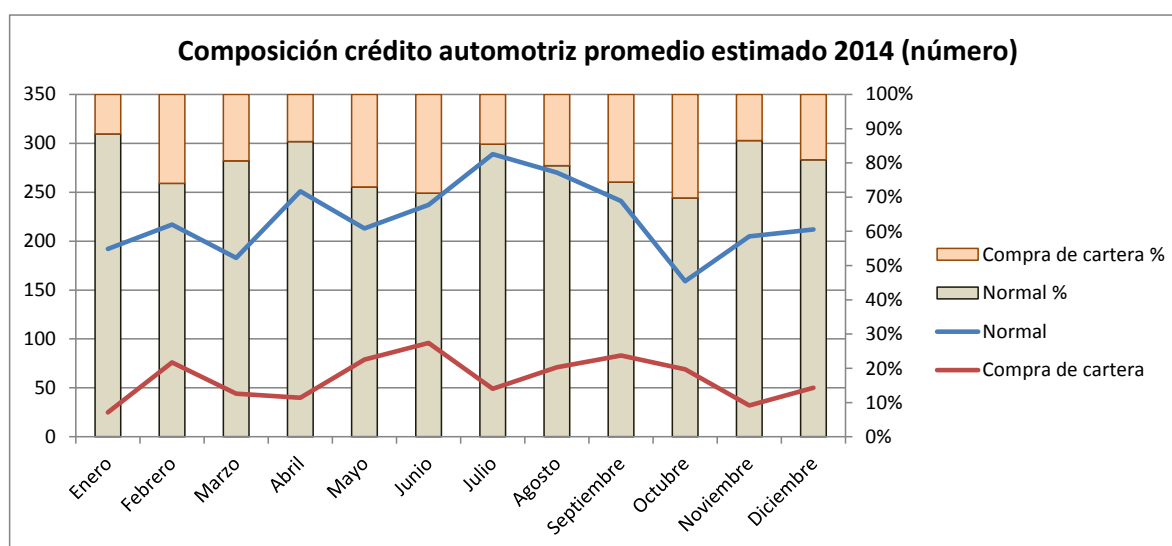


Figura 26: Composición crédito automotriz promedio

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Las barras naranja representan la proporción de cliente que ingresan por compra de cartera sobre el total de clientes gestionados a través de crédito automotriz.

El crédito automotriz presenta un perfil de clientes mucho más importante del crédito de consumo, la gestión de nuevos productos a estos clientes se la puede realizar en el corto plazo y son clientes que definitivamente pueden generar mayor rentabilidad a la institución financiera

La colocación de préstamos hipotecarios es primordial para este tipo de segmento, el préstamo hipotecario al ser el producto de mayor plazo que ofrecen las instituciones financieras se vuelve la opción más rentable para vincular comercialmente a este tipo de cliente

Crédito de consumo

De todos los clientes nuevos que ingresan al banco por originación de crédito automotriz el 55% de estos clientes ingresa por operaciones de compra de cartera.

En el caso del crédito de consumo, si bien son clientes menos rentables que los captados a través del crédito automotriz, son clientes cuya gestión comercial se enfoca en el mediano y largo plazo

Productos como tarjetas de crédito son la principal opción para este segmento

Tabla 19: Consumo número promedio

CONSUMO NÚMERO (PROMEDIO)				
Mes	Normal	Compra de cartera	Normal %	Compra de cartera %
Enero	522	969	35%	65%
Febrero	713	1548	32%	68%
Marzo	747	995	43%	57%
Abril	921	1335	41%	59%
Mayo	1305	2578	34%	66%
Junio	1285	1075	54%	46%
Julio	1272	1191	52%	48%
Agosto	1010	680	60%	40%
Septiembre	879	694	56%	44%
Octubre	1114	907	55%	45%
Noviembre	906	868	51%	49%
Diciembre	857	2500	26%	74%

Elaborado por: Andrés Vega Armijos

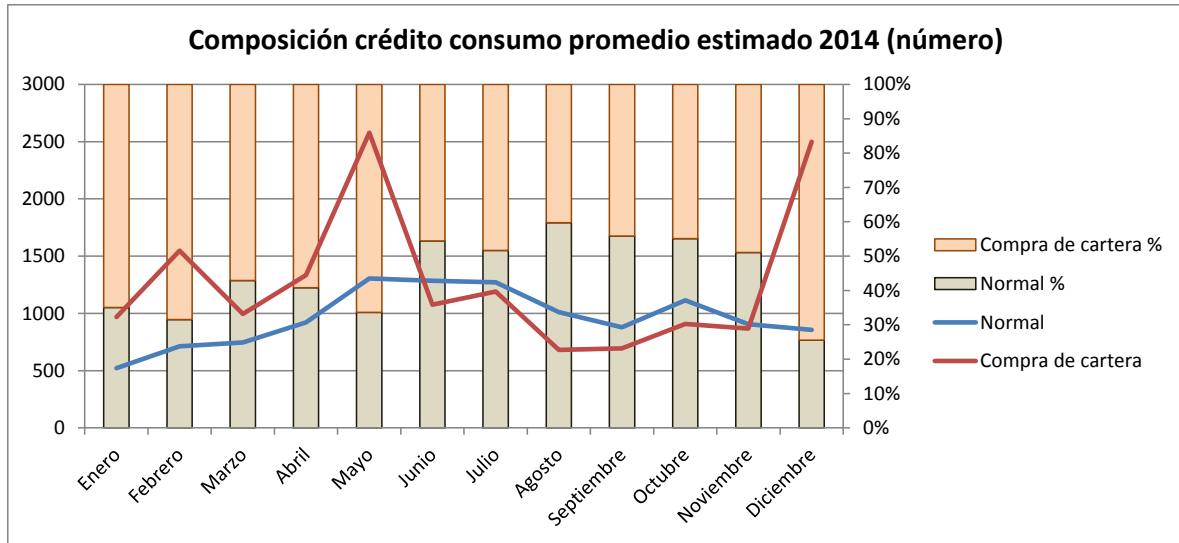


Figura 27: Composición crédito consumo promedio
Elaborado por: Andrés Vega Armijos

Las barras naranja representan la proporción de cliente que ingresan por compra de cartera sobre el total de clientes gestionados a través de crédito automotriz.

La calificación de bases para establecer cupos aprobados es una de las estrategias de comercialización más comunes en el sistema financiero ecuatoriano, siendo que a través del proceso de compra de cartera el banco recibe todos los datos del cliente para registrarlo internamente, dichos datos pueden ser de utilidad para este tipo de campañas, se puede promocionar la venta de: tarjetas de crédito, cuentas, inversiones, etc.

6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- La compra de cartera o factoring como concepto general, implica la compra de las cuentas por cobrar, por parte del prestamista sin recurso legal contra el prestatario. El factoring nace con la actividad de ciertos agentes de los comerciantes anglosajones, que se encargaban del almacenamiento y venta de las mercancías en los dos lados del Atlántico fines del siglo XIV e inicios del siglo XV en Inglaterra, este esquema de negociación lo podemos encontrar en la figura romana del institor, quienes compraban productos en una zona, y los vendían en otra, dejando garantías de pago por las mercancías. Desde épocas pasadas hasta la actualidad, podemos decir que el Factor desempeña una función muy importante dentro del comercio; debido a que constituye una ayuda a los comerciantes al asumir el riesgo de aceptar deudas incobrables, sin embargo de la misma manera el Factor se beneficia de su cliente, recibiendo una comisión por la prestación y el cumplimiento de sus servicios. El contrato de compra de cartera es un contrato atípico, que se crea según los servicios prestados y atributos acordados entre vendedor y comprador de cartera, el contrato se establecen las obligaciones de cada una de las partes, el precio pactado, el recurso, las condiciones de ejecución, el valor de la línea y acuerdos de servicio operativos.
- El crédito de consumo y el crédito automotriz son los dos tipos de crédito que mayormente son negociados bajo el esquema de negocios de compra de cartera, el crecimiento de la originación de este tipo de créditos en el sistema financiero en general ha sido considerable desde el año 2011 con una ligera disminución en el año 2014 por políticas restrictivas que afectaron especialmente el sector automotriz. El PIB del sector económico comercio al por mayor y menor registra tendencia creciente desde el año 2008.

El sector financiado por crédito de consumo en su mayoría está compuesto por empresas realizan importación y comercializan artículos para el hogar con ventas de 154 millones de dólares en promedio en el año 2013, el sector financiado por el crédito

automotriz está en su mayoría compuesto por concesionarios y empresas originadores de crédito automotriz, en este sector las ventas en promedio para el año 2013 fueron de 119 millones de dólares. La compra de cartera en instituciones financieras de mayor tamaño (Pichincha, Produbanco, Internacional, Promerica y Solidario) originó en el año 2014 aproximadamente 206 millones de dólares con tendencia creciente para el año 2015.

- En las condiciones de negocios se debe procurar la mayor rentabilidad y el menor riesgo para la institución financiera, la aprobación de la línea de crédito para compra de cartera debe estar sustentada especialmente en el historial de créditos propios de cada empresa vendedora. Mientras mejores condiciones de negociación se puedan obtener a favor de la institución bancaria será mayor la rentabilidad obtenida en función de la reducción de gastos operativos y de control asociados con las operaciones de crédito en general.
- El proceso operativo de compra de cartera involucra áreas de negocio y soporte, inicia con la negociación de la compra, el cierre del negocio y la aprobación de la línea, el proceso operativo de compra y la administración de la cartera.

El proceso operativo involucra el registro de datos y creación de clientes y operaciones que son parte de una negociación, el pago o acreditación de valores de la compra a la empresa vendedora, el cobro del descuento, recepción pagos y aplicar el recurso en los casos necesarios.

- Considerando 900 operaciones de consumo originadas en promedio por mes en el sistema financiero, el esquema de negocio por compra de cartera aplicando el modelo comercial y operativo propuesto genera para una operación de \$1,100.00 en 24 meses un 59% más de ingresos comparándolo con el esquema de colocación normal. De tal forma si todas las operaciones originadas bajo el esquema comercial normal serían colocadas bajo el esquema de compra de cartera el beneficio adicional para el banco sería de \$ 40,676.45.

Considerando 220 operaciones automotrices originadas en promedio por mes, el esquema de negocio por compra de cartera aplicando el modelo comercial y operativo

propuesto genera para una operación de \$18,000.00 en 48 meses un 20% más de ingresos comparándolo con el esquema de colocación normal. De tal forma si todas las operaciones originadas bajo el esquema comercial normal serían colocadas bajo el esquema de compra de cartera el beneficio adicional para el banco sería de \$165,541.95.

6.2 Recomendaciones

- La compra negociación debe ejecutarse con recurso total o parcial con ejecución luego de los 70 días de impago de la operación de crédito, el precio debe ser calculado en función de los beneficio para el banco, siempre trayendo flujos a valor presente descontado a la tasa de la operación más el porcentaje pactado y no solamente multiplicar el porcentaje por el valor de la compra., la administración de cartera y la gestión de cobranza debe ser responsabilidad de la empresa vendedora, así también el custodio de documentos debe ser responsabilidad de la empresa vendedora, brindado las facilidades para revisión y entrega de documentos de operaciones negociadas.
- Se recomienda establecer un proceso operativo dividido de forma general en área de negocios y operativa, el área de negocios será la encargada del proceso de negociación inicial, cierre comercial y coordinaciones directas con el vendedor de cartera. El área operativa, que se encargará de la revisión de ejecución de procesos de creación y registro de clientes y operaciones en cada negociación, revisión de documentos, aplicación de pagos y control en la ejecución del recurso.
- Se recomienda la automatización de procesos de creación y registro en el banco de clientes y operaciones de crédito compradas y de los procesos de ejecución de recurso de acuerdo a las condiciones pactadas reduce de forma considerable los costos y evita re procesos que pueden generar un riesgo operativo alto.
- Se recomienda el control periódico de cada uno de los procesos involucrados de acuerdo a los indicadores propuestos, esto facilitará el flujo del negocio y permitirá

tomar acciones específicas sobre cualquier situación que implique riesgo para la instrucción financiera.

- Se recomienda en general la aplicación del modelo comercial y operativo en cada uno de sus puntos, esto va a asegurar, de acuerdo al modelo, maximizar la rentabilidad por operación de crédito comprada y minimizar el riesgo de negocio, a favor de la institución bancaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Código de Comercio. (2014). *Código de comercio Ecuador*. Quito.
- Código Monetario y Financiero. (2014). *Código monetario y financiero*. Quito.
- Diccionario de Economía y Administración. (1999). *Diccionario de economía y administración*. Madrid: Sociedad de factoring de Madrid.
- Fernandez de Valderrama, J. L. (1972). *El factoring, garantía, financiación, servicios*. Madrid: Gráficas carreras.
- Mulford, F. (1980). *Algunas anotaciones sobre el contrato de factoring*. Bogotá: Universidad Javeriana de Bogotá.
- Revista Criterios. (2013).
- Revista Líderes. (2014).
- Roca Guillermo, J. (1977). *El contrato de factoring y su regulación por el derecho provado Español*. Madrid: Endersa.
- Rodriguez, S. (2003). *Contratos bancarios: su significado en América Latina*. Bogota: Legis.
- Sanchez, J. (1972). *El factoring*. Madrid: Asociación para el progreso de la dirección.
- Weston, B. (1987). *Fundamentos de la administración financiera*. Mc Graw Hill.